



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



UNIDAD DE POSGRADO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**MODELO DE GESTIÓN PRODUCTIVO PARA MEJORAR LA
CALIDAD DE ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE RECURSOS
HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10059 “JUAN
GALO MUÑOZ” DE FERREÑAFE. 2016.**

TESIS

**PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRATÉGICA.**

AUTORA : Bach. Mary Cecilia Guillermo Cornetero
ASESOR : Dr. Jorge Castro Kikuchi

LAMBAYEQUE- PERÚ

2018

MODELO DE GESTIÓN PRODUCTIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10059 “JUAN GALO MUÑOZ” DE FERREÑAFE. 2016.

Bach. Mary Cecilia Guillermo Cornetero

AUTORA

Dr. Jorge Castro Kikuchi

ASESOR

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado de MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICO.

APROBADO POR:

PRESIDENTE DEL JURADO:

SECRETARIA DEL JURADO

VOCAL DEL JURADO

LAMBAYEQUE, 2018

DEDICATORIA

Con mucho cariño a mi Madre y hermanos, quienes en todo momento me dan su apoyo incondicional y me alientan a seguir formándome profesionalmente

A la memoria de mi padre Isidro y
mi hermana Lucía que desde
el cielo iluminan
mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de una manera especial a Dios por darme la vida, la salud y la sabiduría para la realización de esta investigación.

A todos mis maestros de la Maestría en Educación, que en todo momento me apoyaron para culminar con éxito este trabajo

Y a todas las personas que de una u otra manera me han brindado su apoyo incondicional para la elaboración del presente.

ÍNDICE

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
Introducción	

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA I.E. N° 10059 JUAN GALO MUÑOZ PALACIOS DE FERREÑAFE

1.1 Ubicación del espacio de estudio.....	13
1.2 ¿Cómo surge el problema?.....	17
1.3 Manifestaciones, características del problema de estudio.....	24
1.4 Metodología.....	29

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Teorías Científicas.....	34
2.1.1 Teoría de Sistema de Von Berthalanffy.....	34
2.1.2 Teoría de Procesos Conscientes.....	37
2.2 Bases Conceptual.....	41
2.2.1 Gestión de Productiva.....	41
2.2.2 Organización Educativa de Recursos humanos de docentes	48
2.2.3 Definición de términos.....	57

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1 Análisis e Interpretación de los resultados.....	67
3.2 Modelo Teórico de la Propuesta.....	84
3.2.1 Presentación.....	85
3.2.2 Justificación.....	86
3.2.3 Objetivos.....	87
3.2.4 Fundamento Teórico-conceptual.....	87
3.2.5 Estructura del Modelo.....	90
3.2.6 Principios de Gestión de Recursos Humanos y Pedagogía.....	98
3.2.7 Estrategias metodológicas del Modelo de Gestión de Recursos Humanos.....	104

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

RESUMEN

El trabajo de investigación **MODELO DE GESTIÓN PRODUCTIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10059 “JUAN GALO MUÑOZ” DE FERREÑAFE. 2016**, surge como respuesta de las deficiencias de la gestión tradicional en el planeamiento y organización curricular del capital humano entre otros aspectos constituyendo un obstáculo para el mejoramiento de calidad de gestión de recursos humanos., en el planeamiento didáctico y su aplicación en el aula, esto de hecho lógicamente repercute en la calidad de Enseñanza – Aprendizaje de los estudiantes.

Ante esta problemática el objetivo planteado es: elaborar y aplicar el modelo de gestión productiva, basado en la teoría de Sistemas y en la teoría de Procesos Conscientes, para contribuir en el mejoramiento de la calidad de recursos humanos.

- El aporte investigativo, radica en el modelo teórico de gestión productivo, sustentado en la Teoría de Sistema y en la Teoría de procesos conscientes, que permitió el mejoramiento de calidad de organización de recursos humanos.

- La lógica investigativa asumida en la solución de la problemática, posibilitó utilizar métodos teóricos y empíricos, tales como: El histórico – lógico, análisis sintético de la modelación, el enfoque sistémico, holístico y dialéctico y los métodos empíricos de encuesta y medición.

ABSTRACT

The research work MODEL OF PRODUCTIVE MANAGEMENT TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATIONAL ORGANIZATION OF HUMAN RESOURCES OF THE INSTITUCIÓN EDUCATIVA N ° 10059 "JUAN GALO MUÑOZ" OF FERREÑAFE. 2016, arises as a response to the deficiencies of traditional management in the planning and curricular organization of human capital among other aspects constituting an obstacle to the improvement of quality of human resources management., In the didactic planning and its application in the classroom, this in fact logically affects the quality of Teaching - Learning of the students.

Faced with this problem, the objective is: to develop and apply the productive management model, based on the theory of Systems and the theory of Conscious Processes, to contribute to the improvement of the quality of human resources

- The research contribution lies in the theoretical model of production management, based on system theory and the theory of conscious processes, which allowed the improvement of quality of human resources organization.
- The logic research undertaken in the solution of the problem, possible to use theoretical and empirical methods, such as: historical - logical, modeling synthetic analysis, the systems approach, holistic and dialectical and empirical methods of inquiry and measurement.

INTRODUCCIÓN

“En la sociedad del conocimiento” (Draker, Peter 2000) de la revolución científica tecnológico, de informática comunicación en el contexto de la globalización generalizada en que vivimos demanda una educación que corresponde a esta realidad descrita, para lo cual, la gestión educativa de calidad, es uno de los factores para una educación multidimensional eficiente y eficaz de la formación del hombre. Sin embargo en la región particularmente institucional **“no está a altura de nuestros tiempos”** (Marti, José).

El problema de gestión pedagógica no es un estudio nuevo, existe trabajos que consideramos como **ANTECEDENTES** de estudio; de los cuales mencionamos los más importantes: Castro, Manuel (2000). Relación de gestión de recursos humanos con la gestión pedagógica; afirma, que una administración eficiente de recursos humanos influye en la calidad de gestión; pedagógica, didáctica curricular, Guardia, Sela (2009) en su tesis “Planificación sistemática y calidad educativa”, aporta con un modelo de gestión estratégica de base científica y técnica para mejorar la calidad de servicio educativo en la Institución Educativa en la I.E. “Rafael Loayza, del de Arequipa.

Ramirez Tello, Edgar (2005). Modelo de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad de desempeño docente de la I.E. José María Arguedas” Pencona Ica, afirma **“que la aplicación del modelo de gestión de recursos humanos basado en teoría de sistemas, ha mejorado la calidad de educación”**. Esta aseveración del autor es un punto de partida de nuestro estudio para no decir que somos los pioneros o iniciadores en el estudio.

Por otro lado, es necesario fundamentar la **JUSTIFICACIÓN** del presente trabajo, es decir, porqué y para qué abordamos, precisamente porque existe

la necesidad de intervenir, con el propósito de cubrir dicha necesidad, porque toda investigación científica debe satisfacer las afectividades y necesidades sociales e individuales que permita contribuir el desarrollo social del entorno. Es este sentido la importancia del trabajo radica en la estructuración del modelo de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad de gestión pedagógica de formación de estudiantes.

En esto estriba el aporte del presente trabajo, cuyos beneficiarios será la comunidad educativa e incluso se puede extrapolar a otros contextos socio pedagógicos similares.

EL PROBLEMA, de estudio, está dado, por la deficiencia de la organización educativa, en la I.E. N° 10059 "Juan Galo Muñoz Palacios" de Ferreñafe, este en alguna forma incide en la calidad de aprendizaje de los estudiantes.

En correspondencia con lo anterior, el **OBJETO** esta concretado con el proceso de gestión educativa y el **OBJETIVO** fundamental esta dado, por la aplicación del modelo de gestión productivo de recursos humanos, basado en la teoría de sistemas y la teoría de procesos conscientes para mejorar la calidad de organización educativa de recursos humanos en la I.E. N° 10059 "Juan Galo Muñoz Palacios" de Ferreñafe,

Por ello la **HIPÓTESIS** a defender, es, que si se diseña y aplica el modelo de gestión productivo humano basado en la Teoría de Sistemas y en la Teoría de Procesos Conscientes; entonces se mejora la calidad de Organización Educativa de recursos humanos de la I.E. N° 10059 "Juan Galo Muñoz Palacios" de Ferreñafe.

El APORTE TEÓRICO, del trabajo realizado esta condensado en el modelo teórico sistémico de gestión de recursos humanos, la base teórica, y sus principios.

LA **SIGNIFICACIÓN PRÁCTICA**, está dado por la elaboración y aplicación del modelo de gestión productivo que de alguna manera ha mejorado la calidad de organización de recursos humanos.

ACTUALIDAD DEL ESTUDIO. La investigación sobre la gestión de organización adecuada de recursos humanos es un problema actual, precisamente cuya solución contribuye en alguna medida en el mejoramiento de la calidad de gestión educativa general.

El estudio se fundamenta en las aportes de la teoría de sistemas, concebido **“como conjunto de elementos interdependientes e interactuantes, de grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado”** (Berthalanffy Von, 1980). En este sentido la gestión de recursos humanos, forma un todo sistémico, dentro de la administración educativa. En dicho sistema, los elementos que conforman constituyen subsistemas, que cumplen determinadas funciones. Lo que se aboga o se defiende es la integración y al mismo tiempo interacción (unidad y diversidad).

Por otro lado se sustenta el estudio en la Teoría de Procesos Conscientes, significa, que todo objeto (gestión de recursos humanos), es proceso, y a la vez objeto. En este caso no hay objeto, y todo proceso que es todo, holístico y holográfico y complejo, constituido por los elementos: problema, objeto, objetivo, contenido, método, forma, medio, evaluación y resultados, y el proceso, es de forma espiral del desarrollo, que inicia, desarrolla y culmina, y por tanto, se diseña se desarrolla y se evalúa. Donde los sujetos son conscientes de ¿qué?, ¿por qué?, ¿para qué?, y ¿cómo? el proceso de gestión de recursos humanos y de gestión pedagógico.

El proceso de gestión pedagógico, está orientado por los postulados modernos de carácter didáctico.

- La presente investigación es de tipo cuasi-experimental en la que ha utilizado los métodos histórico – lógico, el análisis – síntesis, inductivo- deductivo, el modelo y el enfoque sistémico holístico y dialéctico o dialógico, y métodos empíricos la encuesta y la medición.
- La población de estudio está constituido por 30 docentes a quienes se ha aplicado la encuesta.
- La aplicación del modelo productivo de gestión de recursos humanos ha mejorado la gestión de pedagogía de los docentes.
- Este trabajo de tesis está estructurado en tres capítulos:

El Capítulo primero, contiene el análisis de estudio: ubicación espacial- temporal, origen y evaluación histórica, características, manifestaciones, tendencias y concluye con la metodología utilizada.

El capítulo segundo, está referido del marco teórico: referencias teóricas, las teorías científicas, la base conceptual y la definición de términos.

El Capítulo tercero, trata de resultados y propuesta (análisis e interpretación de los resultados; modelo teórico de la propuesta; y la propuesta.

Así mismo la tesis contiene, las conclusiones, con derivación lógica de la investigación, de donde se pretende las recomendaciones correspondientes y termina con bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

**ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA PROBLEMÁTICA DE
GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA I.E. I.E. N° 10059 JUAN GALO
MUÑOZ PALACIOS DE FERREÑAFE.**

1.1 UBICACIÓN DEL ESPACIO DE ESTUDIO

Nuestra Institución Educativa, objeto de estudio, está ubicada en el distrito de Ferreñafe, capital de la provincia del mismo nombre, perteneciente al departamento de Lambayeque (ver mapa de ubicación).

GRAFICO N° 01: Ubicación del distrito de Ferreñafe



Sus límites son: Por el norte con el Distrito de Pítipo; por el sur con el Distrito de Pícsi (en la Provincia de Chiclayo); por el este con el Distrito de Manuel Antonio Mesones Muro (también conocido como Tres Tomas); y, por el oeste con el Distrito de Pueblo Nuevo.

Orígenes de Ferreñafe: tuvo su origen en una zona cercana al poblado de Batan Grande, lugar conocido como Ferreñafe Viejo; posteriormente la población migró hacia la actual ubicación, allá por los años 1566 a 1578; época en que se instalan varias reducciones como Mansiche, Chiclayo, Pacora e Illimo. La noción de Ferreñafe viene del apellido de un indígena principal llamado "Ferreñafe Sinopullaqui" que fuera destinado para administrar el valle de Túcume por Juan de Osorno, el primer encomendero de Ferreñafe. Túcume constituía una encomienda independiente.

El historiador ferreñafano Alfonso Samamé, menciona que Francisco Pizarro otorga la encomienda de Ferreñafe a Juan Osorno el 2 de febrero de 1536 según documento del archivo de Sevilla. Jorge Rondón Salas en un estudio de tipo etnohistórico, sostiene que Ferreñafe se emplazó antiguamente en las inmediaciones del Cerro de arena y Chaparrí a unos 25 km al noroeste de la actual ciudad ("Ferreñafe Prehispánico" 1966), con asentamientos que fueron ocupados luego de la fase epigonal Sicán Tardío, en plena incursión Chimú (1250 d. C.); el historiador dice: "se han observado grandes y pequeños complejos arquitectónicos estilísticamente similares levantados con idéntica técnica constructiva; el rol de estas estructuras fue de mira, administración o control de áreas de cultivos relativamente pequeñas (caso Ferreñafe Viejo y Cerro de Arena) y de canales de regadío y talleres de fundición metalúrgica de cobre-arsénico como en La Calera, La Huaranga, Cerro Patapón de Arena y otros".

Hasta el día de hoy se acepta que el primer encomendero y fundador de Ferreñafe fue el capitán español Alonso de Osorio, a quien le fue responsabilizada esta encomienda el año 1550. La encomienda consistía en

la entrega de un número de indígenas que tenían que pagar un tributo al español, dos veces al año en la fiesta de San Juan (24 de junio) y para Navidad. Un análisis histórico adicional considera que Ferreñafe fue fundado como Reducción de Indígenas entre los años 1566 a 1578 posiblemente por el encomendero Melchor de Osorno teniendo como fundadores al Oidor de Cuenca o el corregidor de Zaña, Juan de Hoces; esto se dice con base de un documento de la Biblioteca Nacional de Lima, donde el escribano don Francisco de Alcocer menciona con fecha de 26 de abril de 1580, al pueblo de Santa Lucía de Ferreñafe, bajo la encomienda de Melchor de Osorno.

Ferreñafe en la República: según documentos sobre la Independencia del Perú, encontramos que Ferreñafe no solo colaboró con la emancipación, sino que participó activamente en ella. En los años finales del siglo XVII y comienzos del XIX, Ferreñafe fue un centro militar realista, sin embargo al producirse los movimientos de emancipación el pueblo, los cuerpos de milicias españolas y aún los jefes, abrazaron la causa patriótica. De este modo la Parroquia Santa Lucía de Ferreñafe, juró la independencia de este pueblo el 1° de enero de 1821.

Asimismo, en este año, se cambia la demarcación territorial cuando Ferreñafe pasó a formar parte del Departamento de Trujillo, según decreto dado por San Martín en Huaura, el 12 de julio de 1821. Ferreñafe en el pasado contó con un ferrocarril (inaugurado en julio de 1871) que partía de Puerto Eten, seguía por Monsefú, Chiclayo, Lambayeque, detendiéndose en la Hacienda Mocopuc que hoy se denomina Fala, para terminar en Ferreñafe. Facilitó la comercialización de animales y productos agrícolas, principalmente el arroz carolino. En 1890 sacan a la luz el periódico "Taymi" órgano político del Partido Constitucional que lideraba Don Andrés Avelino Cáceres Dorregaray y cuyo director fuera el comerciante industrial Don Nicanor Carmona Vílchez.

Caracterización de la Institución Educativa “Galo Muñoz Palacios”: La historia de nuestra escuela, se incorpora a la historia educativa de la Provincia de Ferreñafe en el año de 1948, cuando por iniciativa y dirección del Profesor Roberto Romero Salazar, funcionó como una sencilla escuelita tradicional, de estos orígenes es testigo el inmueble, de la entonces Calle Real N° 828, hoy lleva el nombre de Nicanor Carmona. Como todas las instituciones nuestra escuela no fue una excepción al avance y por este motivo en 1953 se transforma en “Escuela Primaria Particular “Sagrado Corazón de Jesús”. El 08 de julio de 1964 mediante la Resolución Directoral N° 3096 de fecha 08 de julio, es reconocida como “Escuela Primaria Unidocente N° 2344”; ejerciendo como Director nombrado el Profesor Víctor Cardozo Cevallos, al mismo tiempo la escuela cambia su ubicación al local de la Calle Libertad N° 715.

En 1970 la escuela funcionó en la Calle Real N° 528 porque aún no contaba con local propio en ese mismo año, como acción dentro de la Reforma Educativa toma como nomenclatura, Centro Educativo y se le asigna el N° 10059.

La observación de que los sucesivos traslados de local para el funcionamiento de la escuela ocasionaban formas de incertidumbre, fue motivo para que el Ingeniero Juan Galo Muñoz Palacios, en 1998 donara un terreno de 2650 metros cuadrados, ubicado en la Cuadra 08 de la Calle Tres María S/N. y por Convenio INFES, ME/MECEP, entre 1998 y 1999 se construyó un local con infraestructura adecuada a la propuesta educativa.

En 1999 se fomenta la Universalización de la Educación Inicial como política educativa y dentro del Programa de Articulación, se amplió el servicio al Nivel de Educación Inicial 05 años. Por este motivo se adopta la nomenclatura de EIPM N° 10059 y además el nombre de “Juan Galo Muñoz Palacios” en reconocimiento a quien tuvo un gesto de gran desprendimiento

al donar el terreno donde actualmente funciona la Escuela, que haciendo mérito a su nombre ofrece servicios de Educación Inicial y Primaria.

Desde el 14 de agosto de 1984 hasta el 1º de septiembre de 2002, ejerció como Director el profesor José Chepe de la Cruz. Actualmente el Director es el profesor José Víctor Fernández Zutta. Como Patrón y guía espiritual, la Escuela adopto a “San Judas Tadeo”, cuya imagen donada por el señor Juan Guerrero Tenorio, preside el diario quehacer con su presencia en el patio escolar y su festividad se celebra el 28 de noviembre de todos los años.

Los Valores institucionales de la I.E. “Juan Galo Muñoz Palacios” son:

VISIÓN. En el 2015, la Institución Educativa nº 10059 “Juan Galo Muñoz Palacios”, será reconocido como: UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LÍDER EN VALORES E INNOVACIONES CON DOCENTES COMPROMETIDOS CON EL MEJORAMIENTO EDUCATIVO, CON EDUCANDOS RESPONSABLES, AUTÓNOMOS, SOLIDARIOS Y LABORIOSOS, CAPACES DE RESOLVER PROBLEMAS ESENCIALES DE SU VIDA Y COMO CIUDADANOS CON VALORES DEMOCRÁTICOS PARA CONTRIBUIR AL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD DE FERREÑAFE Y ALCANZAR UNA SOCIEDAD VERAZ, JUSTA Y DE PAZ.

MISIÓN: Es una institución que ofrece un servicio educativo de calidad para niños y niñas comprendidos entre los cinco y once años de edad, articulando los niveles de Educación Inicial – Educación Primaria, asegurando el desarrollo de competencias básicas para la satisfacción de necesidades, y demandas y aspiraciones de estudiantes, mediante la facilitación de aprendizajes significativos en un clima de armonía y de permanente práctica de valores humanos con participación comprometida de la familia e intervención de la sociedad civil organizada.

Población docente y educativa actual de la I.E.: Actualmente la Institución Educativa “Juan Galo Muñoz”, cuenta con un total de 30 docentes para todo el nivel primario (ver cuadro adjunto).

CUADRO N° 01: POBLACION DOCENTE DE LA I.E. “JUAN GALO MUÑOZ PALACIOS” DE FERREÑAFE -2017

Docentes, 2004-2017

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total	36	36	35		31	34	33	35	34	35	37	37	37	39

Fuente: Escala-MINEDU

Asimismo, en cuanto al número total de población escolar tenemos que ésta se ha mantenido constante desde el año 2004, fecha en la cual se registran y publican de manera regular sus estadísticas. Así tenemos que para la fecha indicada se tenía un total de 1,112 alumnos, y ahora en el 2,017 se registra un total de 1,074 estudiantes (ver cuadro N° 02).

CUADRO N° 02: POBLACION ESCOLAR DE LA I.E. “JUAN GALO MUÑOZ PALACIOS” DE FERREÑAFE -2017

Matrícula por periodo según grado, 2004-2017

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total	1112	1101	1079		1021	1052	1061	1061	1091	1022	1096	1071	1057	1074
1° Grado	168	189	168		155	204	205	182	183	147	177	182	173	206
2° Grado	211	162	194		167	176	204	215	187	180	183	176	196	170
3° Grado	199	213	166		152	155	166	190	214	166	180	169	171	187
4° Grado	190	190	202		194	170	163	176	199	199	184	184	173	172
5° Grado	181	172	194		177	181	165	154	161	181	196	174	175	168
6° Grado	163	175	155		176	166	158	144	147	149	176	186	169	171

Fuente: Escala-MINEDU

1.2 ¿CÓMO SURGE EL PROBLEMA?

¿Cómo surgió el problema? Es la pregunta de partida de la investigación. Teniendo en cuenta el problema está en el objeto. Es decir, el problema de estudio es la manifestación externa del objeto. Vale decir el problema es la parte externa de la esencia del objeto.

Por principio científico todo problema, tiene origen y desarrollo hasta convertirse en un fenómeno o hecho, que constituye la situación real o actual. En este sentido el problema científico constituye una necesidad, que se expresa en términos de limitaciones, dificultades, deficiencias, hasta carencia, que aspira solución, para eso se formula el objetivo, que es la situación ideal o deseada, entonces **“el problema es la contradicción entre la situación real y situación ideal”** (Castellanos, Beatriz. 2002).

Ahora el problema es la gestión educativa particularmente la gestión pedagógica. En este caso qué se entiende por el vocablo gestión. Según el Diccionario Enciclopédico Ilustrado SOPENA (2000) **“Gestión significa acción de gestionar, acción de administrar, gestionar significa hacer diligencia conducente a logro de un fin, y gestor (a), socio o accionista que dirige, que administra una empresa o sociedad”**. El término gestión es de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como dirección, organización, gerencia, etc. Pero estrictamente “el concepto de gestión abarca varias direcciones y muy especialmente una: la participación, la consideración de actos, es una actividad de actores y no puramente individuales, y desde la óptica educativa, **“la gestión educacional es el conjunto de procesos teóricos-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro de un sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales; son acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales”** (Cruces López, Susana. 2005).

La gestión pedagógica es una de las tres dimensiones de la gestión educativa en general. Es decir es el proceso y resultado de la práctica-conceptual, metodológica y ético moral de la pedagogía escolarizada, básicamente dinamizando sus dimensiones: didáctica y currículo.

La gestión pedagógica, es el proceso de planificación, desarrollo y resultados de la formación del hombre. En términos estrictos **“la pedagogía según Carlos Álvarez de Zayas (2005) es una ciencia social cuyo objeto de estudio es la formación del hombre en sus tres dimensiones: instructiva, educativa y desarrolladora”**. Tiene leyes, categorías, principios y problemas.

“La pedagogía constituye un fundamento de actuar profesional del profesor. Así como la psicología fundamenta el actuar del psicólogo, la filosofía la del filósofo, es decir, todos los profesionales tienen por lo menos una base que sustenta su profesión. La pedagogía debe conducir la realización como ciencia de la cual el educador tiene necesidad (Herbart, citado por Gómez 2002). Como ya se dijo la Pedagogía es la ciencia de la formación integral de la personalidad del ser humano para la vida, lo cual, “abarca dos dimensiones”:

- a) La primera es una dimensión amplia, es decir, la formación se realiza en todas las instancias sociales de la vida del ser humano (familia, barrio, Iglesia, partidos políticos, etc.) y su característica es que no es organizada, sino natural y espontánea vía la mediación.
- b) La segunda es una dimensión restringida, es decir, la formación tiene una orientación planificada, y esta planificación se realiza mediante el currículo” (Quiñones, Carlos y otros. 2004), planificación y gestión pedagógica, intencional, sistemática y metódica.

La gestión pedagógica remonta históricamente a la edad antigua de la época de la civilización de Grecia y Roma, en la que **“los esclavistas organizaban y desarrollaban la dirección formativa de los niños a través de los**

pedagogos esclavos, donde se configuraba la personalidad de los niños conforme a los intereses y demandas de la sociedad de la época. (Ponce, Aníbal. 1999). En estos tiempos la formación de la personalidad del hombre estaba centrado en la cultura general al margen de la especialidad, pero en alguna medida estaba enfatizado en la dimensión política, (hombres para gobernar).

En este sentido la gestión pedagógica en la edad antigua era generalista porque en esta época histórica **“la ciencia no era especializada sin diferenciación ninguna”** (Kedrov y Spirkin, 1968).

La sociedad antigua o esclavista por la dinámica interna y externa llega a desintegrarse dando lugar al advenimiento de la nueva sociedad denominada edad media que duró más de mil años, donde el poder económico y político giraba en torno a las grandes extensiones de la tierra, en la que las clases sociales fundamentales eran la clase de los señores feudales y los campesinos siervos. La concepción del mundo, de los hombres, estaba en torno de la filosofía idealista teocrática escolástica geocéntrica. En este contexto se caracterizaba por ser magistrocentrista, autoritaria y memorística, academicista centrado en los contenidos. **“Se le consideraba al niño como una tabla rasa en la que van imprimiendo saberes específicos desde el exterior. Esta función del receptor pasivo no permitió en el niño el ejercicio de sus capacidades psíquicas superiores”** (Valer, Lucio 2005). En este sentido, la gestión pedagógica fue de tipo paradigmático **“heteroestructurante pedagógico** (Not, Luis 1996), significa que el estudiante espera de otros, quienes proceden con la dotación de conocimientos ya elaborados para que los estudiantes recepcionen memorísticamente en situaciones pasivas.

Las relaciones sociales del feudalismo medieval golpeado por las fuerzas nuevas de burguesía o capitalismo naciente llegó a hundimiento y su ruina final con la revolución francesa y la revolución industrial y la instalación y el tiempo de la sociedad capitalista, que significa el triunfo de la filosofía de la ilustración y la concepción heliocéntrica copernicana y el egocentrismo y

antropocentrismo moderno. Los cuales significó el triunfo del racionalismo cartesiano, y en donde **“el desarrollo de la ciencia estriba el poder del hombre sobre la naturaleza”** (Bacón F. citado por Rosental 1986).

Desde el siglo XVII, **“la ciencia evoluciona hacia la diferenciación, apareciendo disciplinas científicas autónomas”** (Kednov y Spirkin, 1968).

La gestión pedagógica tradicional son las transformaciones profundas del siglo XVIII (Revolución Francesa) no fue eliminada, incluso hasta ahora persiste en algunos aspectos del proceso formativo. En este sentido, **“la gestión pedagógica le asigna al maestro la función de transmitir un saber, al tiempo que el alumno debe cumplir el papel de receptor de los conocimientos. Ninguno de los dos es considerado activo en el proceso educativo, ya que el maestro es un reproductor de saberes elaborados por fuera de la escuela y el estudiante debe ser un reproductor de los saberes transmitidos en la escuela”**. (De Subina, Julian 2006).

En este caso, la función de la escuela es la de transmitir los saberes específicos, las valoraciones y las normas culturales socialmente aceptadas. Los contenidos curriculares están constituidos por las informaciones social e históricamente acumulada y por las normas socialmente dadas, y las estrategias metodológicas, consiste en la expresión oral y visual, hecho de una manera reiterada por el maestro y acompañada de atención y ejercicio, garantiza el aprendizaje.

Frente a este paradigma de gestión pedagógica tradicional prolongada hasta mediados del siglo XIX surge el paradigma pedagógico auto- estructurante denominado la escuela nueva o activa, posteriormente el constructivismo pedagógico. La escuela nueva iniciada desde Comenio, concretado por los autores Rousseau, Montessori, Dicrolly, Frinet, Herbart, Dewey, con quienes se produce prácticamente una revolución pedagógica del tránsito del magistrocentrismo al paidocentrismo, donde el estudiante es el protagonista del proceso formativo.

“La revolución educativa al centro del proceso educativo al propio estudiante y de una postura magistrocentrista se pasará a una claramente paidocentrista. De una escuela que prioriza la función del docente se pasará a otra en la que la prioridad estará ubicada en el estudiante. De una escuela en “tercera persona se pasará a una escuela en primera persona, según la clara expresión de Luis Not”. (De Zubiría 2006). En este sentido, la escuela nueva o activista (positivismo pedagógico) o simplemente la pedagogía conductista, sostiene que el fin de la escuela es preparar al estudiante para la vida y no solamente al aprendizaje. La vida, la naturaleza deben ser estudiados. Los contenidos curriculares están enfatizados en aspectos cognitivos y tecnológicos y para aprender haciendo, utilizando métodos activos y la evaluación es de carácter integral utilizando técnicas cualitativas para medir lo observable y medible.

Por otro lado, el paradigma pedagógico constructivista, surge en oposición a la gestión pedagógica constructivista, basado en la psicología cognitiva en epistemología subjetivista genética de Piaget y en la filosofía idealista desde Vico y Kant en la socioantropología de Weber y Clifford.

Para la gestión pedagógica el conocimiento no es una copia de la realidad sino es una construcción del sujeto, en este caso del estudiante, bajo la mediación del docente; asimismo existen muchas realidades construidas individualmente y no gobernada por las leyes naturales.

La gestión pedagógica preconiza el excesivo uso de metodología didáctica y metodología; rechaza la generalización y universalización de la ciencia; niega la abstracción y generalización y promueve el individualismo y la diversidad.

En suma **“los modelos pedagógicos parten de la premisa de que el aprendizaje humano es el resultado del proceso de construcción interior del conocimiento a través de la actividad que realiza el hombre con el medio, destacándose el papel activo del estudiante en el proceso”** (Álvarez de Zayas, Carlos 2008).

Actualmente estamos vivenciando grandes transformaciones en todas las esferas de la realidad, cambios acelerados sin precedentes, que implica el despojo de las viejas formas de pensar y hacer para pensar y hacer de otra manera en esta sociedad del conocimiento como consecuencia de la revolución científica tecnológica, como dice Peter Drucker (1998). “Los grandes cambios y transformaciones que se vienen operando en el mundo, en el seno de las organizaciones y el correspondiente legado institucional viene determinando el formidable movimiento de la llamada revolución de la gestión. Proceso que tiene como sus principales manifestaciones la constitución de la sociedad del saber, la profunda renovación de las organizaciones y la renovación de la ciencia administrativa dentro de lo cual se inscribe la administración y gestión educativa”.

En este caso, el conocimiento tiene mayor valor que tanto de los bienes materiales tierra y dinero. En el contexto de cambios profundos los cambios no son tan significativos por eso, Dracker, Peter tiene razón de afirmar que **“las escuelas del mundo, incluidas las de los países desarrollados no están a la altura de correspondencia de las grandes transformaciones científicas tecnológicas”**.

Martiniano Román Pérez (2004) afirma que **“la gestión está centrada en la enseñanza de contenidos en lugar de una gestión didáctica de capacidades”**. Esta propuesta es el currículo, está centrado en la lógica del aprendizaje (métodos) dejando de lado la lógica de la ciencia (contenidos).

“La gestión pedagógica en sus dimensiones: didáctica y currículo no son pertinentes y relevantes en su aplicación en los establecimientos educativos” (Cerdeira, Hugo 2000).

En nuestro país, las programaciones curriculares, generalmente se concreta sin diagnóstico situacional y sin relación al Proyecto de Desarrollo Educativo que elaboraron las instituciones educativas”. (Díaz, Donato 2006).

“Las condiciones de la diversificación curricular de las instituciones educativas de la región La Libertad carecen de valor científico porque en su mayoría es copia del Currículo Nacional, esto obedece a que los actores educativos carecen de capacidad suficiente de carácter teórico-metodológico.

En el plano didáctico, **“la gestión educativa se caracteriza por el metodologismo unilateral de enseñanza propio del modelo constructivista individualista”** (Morales, Lino 2007) que genera el bajo nivel de calidad de aprendizaje y desarrollo personal y social. Asimismo como la absolutización de la evaluación cualitativa.

En este análisis histórico, estamos viendo que el problema de gestión educativa, implica el proceso histórico por diversas épocas de la evolución social, que está vinculado, con diferentes sistemas económicos, políticos, sociales imperantes (edad antigua, media y moderna o contemporánea), esto también está relacionado con diferentes paradigmas de gestión pedagógica, desde la escuela tradicional, escuela nueva o creativa y el constructivismo pedagógico, que este último se personaliza mezclándose con los anteriores, su rasgo distintivo es el metodologismo, activista y practicista, unilateral, individualista, apuesta a la alternativa de una gestión pedagógica, científica, praxiológica, humanista, desarrolladora y transformadora, basado en la pedagogía dialogante, en las teorías sistémicas, histórico cultural, procesos conscientes y en la teoría del pensamiento complejo.

1.3 MANIFESTACIONES CARACTERISTICAS DEL PROBLEMA DEL ESTUDIO

Para abordar este subtítulo como punto de partida formulamos esta pregunta ¿cómo se manifiesta y qué características tiene el problema actual del estudio?.

El proceso gestión eficiente depende también de una buena gestión institucional y administrativa, teniendo en cuenta que la gestión de recursos humanos es la dimensión del sistema educativo institucional. En este sentido el proceso formativo de los estudiantes no es una isla, más al contrario está vinculado orgánica y culturalmente con la sociedad o entorno donde la escuela ejerce la acción educativa. En este caso no existe escuela sin sociedad, ni sociedad sin escuela. En el país, región e institución (objeto de estudio) el vínculo entre la escuela y el entorno no está fortalecido, esto es uno de los factores negativos porque en realidad tanto la escuela, como la sociedad desarrolla acciones pedagógicas, el primero de modo formal o institucionalizado, mientras el segundo de modo informal. **“El vínculo entre la escuela y sociedad tiene categoría de ley pedagógica, donde la escuela cumple el encargo social de formación de estudiantes que la sociedad demanda”** (Martínez, Martha 2002).

El proceso de diversificación curricular, no está acorde a las recomendaciones metodológicas válidas que consiste en partir del análisis del macro currículo (Diseño Curricular Nacional), luego para el análisis de mero currículo (lineamientos curriculares de la región) y termina en el micro curricular, que es la elaboración del Diseño Curricular de la Institución. En este proceso no existe la lógica de lo general y lo particular, lo que domina es el general (DCN). Cuando en realidad en materia de selección de contenidos el 60% debe ser general y el 40% específico.

Las deficiencias de gestión de organización en la elaboración del Diseño Curricular de la I.E. es acondicionado por la insuficiencia dominio teórico conceptual-metodológico de gestión curricular. Teniendo en cuenta que el currículo enfatiza en qué enseñar y aprender, la didáctica en el cómo y la pedagogía en ¿por qué? y ¿para qué?, dichas programaciones no se sustentan en los resultados del diagnóstico situacional educativo interno y externo de la I.E. Esto

significa que no es pertinente y relevante el trabajo programático curricular. El diagnóstico permite “la identificación de las fortalezas, las amenazas, las debilidades y oportunidades (FODA). Por otro lado, las programaciones a largo, mediano y corto plazo únicamente se plasman en modelos de unidades de aprendizaje, dejando de lado las formas como: los proyectos de aprendizaje, módulos de aprendizaje y otras formas.

Los docentes solo mencionan las capacidades, competencias, recursos, tiempo, actividades, medios y evaluación, exceptuando las categorías didácticas de objetivos, contenidos, problema y resultados. En buena cuenta es una programación lineal, unilateral y cerrado inconducente a un enfoque holográfico, sistémico y dialéctico. Por un lado las programaciones curriculares es el resultado exclusivamente individual, en oposición al trabajo socializado del colectivo pedagógico. Asimismo no están incluido los temas transversales y ejes curriculares.

El 70% de docentes obvian los planes de clase, en este sentido, los planes de clase o diario según ellos está implícitamente en las unidades didácticas, cuando en realidad debe pasar por tres instancias y niveles a saber: plan anual, mensual y diario. Las tres modalidades guardan la coherencia y relación lógica.

Asimismo, no tienen en cuenta el modelo ideal o perfil del alumno **“que constituye un modelo, una idealización de las características, conocimientos que debe poseer el egresado de una institución educativa”** (Gonzáles Pacheco Otamara 2005).

La gestión de recursos humanos en el Trabajo de programaciones curriculares son resultados improvisados y a veces copias hechas por otros, que no tienen valor científico, porque no se sustenta en conceptos y postulados didácticos, son programaciones empíricas incoherentes y prestados. Esto es a raíz de poca preparación de los docentes en la cultura y

práctica curricular, y también obedece a la ausencia de monitoreo, supervisión del especialista o autoridad experto en el trabajo curricular.

Por otro lado se observa la falta de una auténtica evaluación curricular e investigación de la misma. En este sentido, los docentes programan por programas, no son conscientes sobre qué enfoque, teoría o concepción curricular están trabajando. Es decir **“las programaciones curriculares están dentro de una línea del pensamiento pragmático y utilitarista”** (OEI, 2005) tampoco en la sociedad en que vivimos, no existe la libertad de diseño y aplicación curricular, los docentes están subordinados del plan curricular nacional y tienen que hacer lo que viene de las instancias superiores, como dice Mariátegui (1980), **“la libertad de enseñanza no es, pues sino una ficción. Es una utopía la historia desahucia. El estado cualquiera que sea, no puede renunciar a la dirección y control de la educación pública”**.

- En el proceso de enseñanza – aprendizaje el docente percibe al proceso como un hecho lineal, de transmisión de conocimientos y recepción y repetición de conocimientos. Este proceso está centrado en la práctica en el docente, pero teóricamente suelen afirmar que está enfatizado en el alumno, quien es el autor de su aprendizaje, lo cual no es cierto, porque el enfoque constructivista privilegia el activismo, metodologismo, es decir, la metodología de enseñanza aprendizaje, es el eje central del proceso formativo. Esta concepción y práctica es linealista, en oposición de la didáctica holística, sistémica, dialéctica y holográfica, donde interactúan los diversos componentes del sistema de clase, que es una totalidad concreta y funcional, que inicia, desarrolla y culmina.

Pero en la institución educativa indicada el desarrollo del proceso está enmarcado en el saber hacia pragmático, utilitarista y desarrollista, de donde egresan los alumnos acrílicos, conformistas con miopía y ceguera mental, solo saben hacer por hacer.

La organización de gestión de enseñanza está priorizado en el trabajo individual, cada cual aprende de acuerdo a su ritmo y estilo de aprendizaje. No existe espacio y tiempo para el desarrollo de trabajo en pequeños grupos. Teniendo en cuenta, como dice Vigotsky (1990) **“la relación dialéctica entre el proceso interpsicológico con el proceso intrapsicológico”**, donde el punto de partida del aprendizaje en las relaciones interpersonales; sin desdeñar las relaciones intrapersonales.

En este caso el aprendizaje es social y a su vez individual.

En cuanto al uso de materiales didácticos se han quedado en la tercera generación, como el uso de video, computadora, pizarra acrílica entre otros parecidos, sin llegar a utilizar los materiales de la cuarta generación, que está representado por las aulas virtuales, enseñanza – aprendizaje virtual (uso de tecnología de informática comunicacional (TIC).

Se observa la pobreza técnica metodológica de selección de contenidos, se trata de enseñar lo que está en el Diseño Curricular Nacional. Lo importante es cómo enseñar. Esto significa el psicologismo, porque desdeña los contenidos o sea a la lógica de la ciencia, porque el aspecto esencial de la pedagogía científica es responder a la pregunta ¿por qué? y ¿para qué? formar. **“Los hechos acaban de demostrar que la pedagogía a la zaga de las necesidades o intereses del grupo únicamente ha resuelto con cierto éxito el problema didáctico: de cómo enseñar, pero el problema esencial: qué enseñar, para qué enseñar continúa sometido a concepciones disímiles, antagónicas, incluso sobre el valor humano, sobre el papel del hombre en la sociedad y la cultura”** (Merani, Alberto 1969).

Las evaluaciones del proceso de enseñanza-aprendizaje están centradas en el método cualitativo, lo cual, es actitud y postura reduccionista, teniendo en cuenta que la técnica utilizada es necesaria pero no es suficiente. Lo correcto sería la complementariedad de estas dos formas de evaluación del aprendizaje.

El 90% de docentes no tienen estudios de especialización ni estudios de post grado (maestría y doctorado). Este hecho obedece a varios factores de los cuales los más significativos son: la falta de suficiente identidad profesional e institucional de los docentes. Por otro lado, las condiciones materiales deterioradas de existencia y las condiciones laborales pésimas no les permiten seguir estudios de superación, dicho de otro modo, no cuentan con recursos económicos necesarios y suficientes. En este sentido los docentes tienen bajo nivel de competencia profesional. Ni qué hablar en el campo de producción intelectual, está en una situación de bajo nivel académico investigativo. Por esta razón el 99% de los docentes no producen textos (artículos, ensayos, monografías, etc.).

En este sentido la mayoría absoluta de docentes no tienen hábito y capacidad de escribir e investigar, porque también el 60% de los docentes se han titulado sin tesis.

El 100% de docentes no han sido evaluados en los siguientes aspectos:

- a) Experiencia docente.
- b) Formación profesional.
- c) Desempeño laboral.
- d) Conocimientos de la profesión.

Porque el gerente de la institución no tiene interés ni puede estructurar instrumentos de evaluación confiables que tenga valor teórico-científico. Teniendo en cuenta la evaluación es un proceso de regulación del trabajo docente.

La nota promedio de los estudiantes a bajo, en términos cuantitativos es 12. Esto obedece a raíz de todo lo que se ha expuesto.

En síntesis la presente evaluación diagnóstica nos da cuenta que la gestión de recursos humanos en sus dimensiones: a) Currículo, b) Didáctica atraviesa por serias limitaciones en su forma y contenido, es decir en el orden teórico-conceptual, metodológico y práctico. Por tanto, es necesario

diseñar una medida propositiva cuya aplicación contribuya al mejoramiento de la realidad de gestión pedagógica.

1.4 METODOLOGÍA

Desde esta óptica “la metodología es una ciencia que nos permite enseñar a dirigir determinado proceso de investigación científica de manera eficiente y eficaz, para alcanzar resultados deseados y tiene como objetivo de darnos estrategias a seguir en el proceso”. (Cruz Baranda, Silvia 2005).

En este caso la metodología nos encausa tomar decisión de cómo realizar actividades desde la planificación, desarrollo y exposición de los logros o resultados. Es la forma de pensar y hacer para el logro de objetivos.

En este trabajo se ha empleado el enfoque multimetodológico, que implica el uso de varios métodos teóricos y empíricos que se complementaron en el proceso de su aplicación. Los métodos teóricos utilizados fueron el análisis y síntesis, en todo el proceso de la investigación, el primero consiste en descomponer en sus partes al objeto de estudio y el segundo significa la integración o concreción pensado.

El método histórico lógico se ha empleado específicamente en el primer capítulo, concretamente en el análisis de génesis y evaluación histórica del problema – objeto. Los métodos de lo concreto y lo abstracto se ha utilizado en todo el proceso del discurso teórico y práctico del trabajo particularmente en la derivación de las conclusiones de las tesis. Teniendo en consideración que **“la abstracción permite descubrir al nexo oculto e inasequible al conocimiento empírico”** (Oleinnik, Juan 1977), es decir concreto pensado que es resultado del concreto sensible. El método de modelación, que **“es la representación ideal del objeto a investigar donde el investigador abstrae todos aquellos elementos esenciales y sus relaciones y lo sistematiza”** (Vargas Jiménez, Antonio 2005)

Por otro lado, se adoptó el enfoque sistémico, holográfico y dialéctico, que se dan la mano las tres categorías de análisis para la comprensión explicativa o interpretativa del objeto de investigación.

La modelización método científico, que nos permite representar de modo creativo y constructivo del objeto de estudio, para sustituir al viejo modelo de gestión pedagógica que connota la transformación del objeto y solución del problema formulado. El modelo de gestión pedagógica se sustenta en los aportes de la teoría pedagógica de procesos conscientes y en la teoría de sistemas, a esto le agregamos los postulados de la gestión pedagógica y lineamientos metodológicos de la aplicación del programa curricular del modelo teórico de gestión pedagógica.

Por un lado, se ha empleado en el proceso investigativo los métodos empíricos como, la encuesta y la medición. El primero fue utilizado para el acopio de la información del trabajo de campo. Para lo cual, se ha elaborado su instrumento (la ficha de encuesta o cuestionario), con 10 ítems, derivadas de las variables de estudio, y su concordancia con el problema, objetivos e hipótesis.

La encuesta fue aplicada a los 30 docentes de la I.E. N° 10059 “Juan Galo Muñoz Palacios” de Ferreñafe. Los instrumentos antes de su aplicación fueron validados. Asimismo se procedió con la prueba piloto, que nos permitió precisar y hacer ajustes correspondientes a los instrumentos.

Para la construcción del marco teórico conceptual y el modelo teórico se ha empleado la técnica del fichaje, para esto se ha diseñado las fichas de resumen y textuales, con estas se ha extraído información de las fuentes bibliográficas, hemerográficas y fuentes electrónicas (internet).

Los datos recogidos del trabajo de campo fueron procesados de manera manual, luego codificados, y se presenta en tablas estadísticas en sus respectivas frecuencias y porcentajes correspondientes, luego son analizados e interpretados a la luz del discurso teórico-conceptual y teorías

científicas de fundamento del problema de investigación. En este sentido el tipo de análisis empleado es la combinación (mixto) de método cualitativo y cuantitativo, porque somos ajenos al reduccionismo metodológico, simplemente bajo ciertas condiciones cualquiera de ellos puede ser enfatizado, esto no significa anular cualquiera de ellos, desde esta perspectiva se preconiza la concepción sistémica que significa que el objeto de estudio es una realidad concreta contradictoria y compleja y holográfica.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 TEORÍAS CIENTÍFICAS

El presente estudio se basa en los aportes de dos teorías científicas: Teoría General de Sistemas de Von Bertalanffy y en la Teoría Pedagógica de procesos conscientes de Carlos Álvarez de Zayas.

2.1.1. TEORÍA DE SISTEMAS DE VON BERTHALANFFY

La teoría general de sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Luidwig Von Bertalanffy publicada en 1950-1968 su obra teoría General de Sistemas, donde criticaba la visión del mundo.

Bertalanffy criticaba la Visión del Mundo fraccionada en diferentes áreas como física, química, biología, sociología, etc. Estos son divisiones arbitrarias que presentan fronteras solidariamente definidas.

La idea de que todo objeto con un sistema o parte de tal, caracteriza al enfoque sistémico. Esta es la alternativa tanto al individualismo (o auto mismo) como al holismo (u organismo) el primero ve los árboles pero no lo ve el bosque, mientras el segundo ve el bosque, pero no los árboles. En cambio el enfoque sistémico, facilita la percepción de los árboles (y sus componentes y entornos) así como de los bosques (así como la de sus componentes y entornos) lo que vale para árboles y bosques, también vale para todos los demás, en particular para las personas y los sistemas sociales de que ellos forman parte.

“El sistema es como un todo inseparable y coherente, sus diferentes partes están interrelacionados de tal forma que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todos los demás en el sistema total. (Bertalanffy, Von 1980).

El concepto de sistema es una herramienta útil de análisis del objeto, fenómeno, procesos, que permite visualizar a un todo heterogéneo de seres humanos ordenados y en interacción permanente.

“Los fenómenos no sólo deben ser estudiados a través de un enfoque reduccionista. También pueden ser vistos en su totalidad. En otras palabras su aplicadas tomando en cuenta el todo que los comprende y del que forman parte a través de su interacción” (Austin Tomas 2006).

El sistema es una totalidad fomenta constituido por diversos componentes interrelacionados donde cada cual cumple funciones específicas en un sistema dentro de este sistema hay otros sistemas menores como nuestro objeto, la gestión de recursos humanos con la gestión pedagógica forman en totalidad sistémica.

Hay sistemas abiertos y cerrados, sistemas o eventos físicos biológicos, ¡+y conceptuales. En un sistema que es nuestro objeto de estudio esta constituido por elementos o sub sistemas como: docentes, alumnos, espacios, tiempo y todos los componentes del proceso de gestión pedagógico, como contenido, objetivo, métodos, etc. por anomalías de sistema produce la disfunción opuesto a la armonía que es la sinergia y la atropia significa el caos desorden, en cambio el isoformismo significa igual, correspondencia entre los elementos del sistema asimismo el sistema se puede presentarse de varios formas a esto se llama el Homoformismo y de varias formas heteroformismo. El homeostasis significa química y armonía en el sistema y el heterotasis es la jerarquía de los sistemas el problema de sistemas es mantener la armonía y equilibrio entre sus componentes que configuran una totalidad donde **“el todo está presente en las partes y las partes presentes en el todo”** Morín Edgar 2000). En este caso el todo no existe sin partes ni partes sin todo, no es válido decir a cualquier de los extremos ni al bosque ni al árbol, ambos se complementan, se puede conocer las partes como lo hacen los atomistas cartesianos, lo cual es necesario pero no es suficiente, en este sentido, **“El todo sistémico” “Es la totalidad estructurado y dialéctico, en el cual puede ser comprendido**

racionalmente cualquier hecho (clases de hechos), conjunto de hechos” (Kosik Kaul; 1969). En este caso la gestión de recursos humanos con la gestión pedagógica forma una totalidad sistémica.

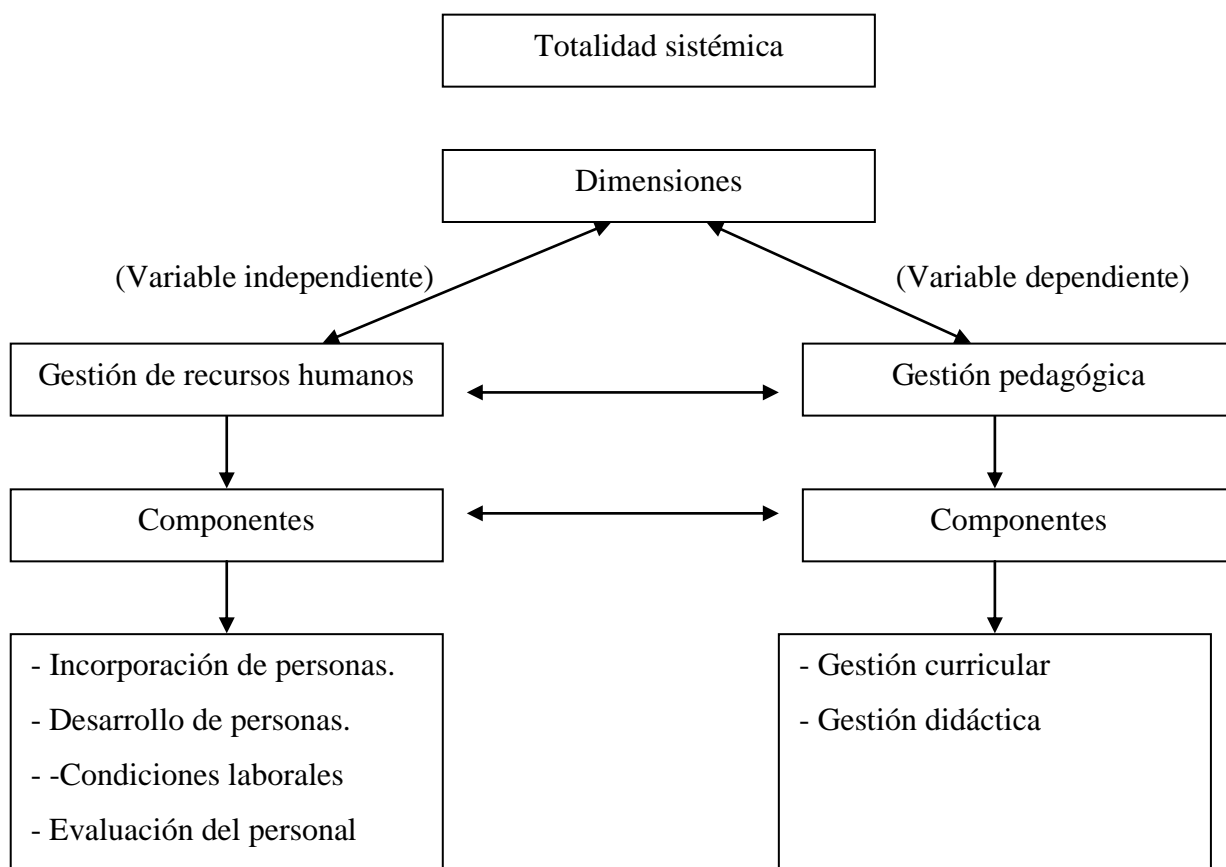


Fig. N° 01. Dimensiones de gestión de recursos humanos.

En la totalidad sistémica es nuestro objeto de investigación constituido por dos variables la variable independiente esta constituido por los desviaciones: a) Incorporación del personal; b) Desarrollo personal; c) Condiciones laborales; d) La Evaluación del personal; y la variable dependiente está constituido por 2 dimensiones: El entendimiento y didáctica, en este caso, el sistema (objeto de estudio) es una realidad compleja que significa **“Lo que esta tejido, en efecto hay complejidad cuando son inseparables los elementos diferentes que constituyen en todo... interdependientes, interactivo, interretroactivo entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo, el todo y las partes las partes entre**

ellos”. (Morín Edgar 1999). Un sistema es a su vez cerrado y abierto inseparable de su medio ambiente del que tiene la necesidad de alimentarse informarse y desarrollarse la dinámica procesual del sistema ocurre con la entrada, proceso y salida.

En síntesis, la totalidad sistémica está constituido por las siguientes partes: Incorporación del personal, condiciones de trabajo, desarrollo personal, y evaluación del mismo.

A esto podemos agregar dos conceptos el currículo y la didáctica.

El sistema no estático sino que es dinámico por las fuerzas internas de interacción de sus componentes señalados y por las fuerzas externas del entorno, en este sentido en el sistema se evidencia la unidad y armonía entre sus componentes y a la vez se caracteriza por las diferencias (contradicción) por tanto está rígido por el principio de unidad así la diferencia y diferencia en la unidad.

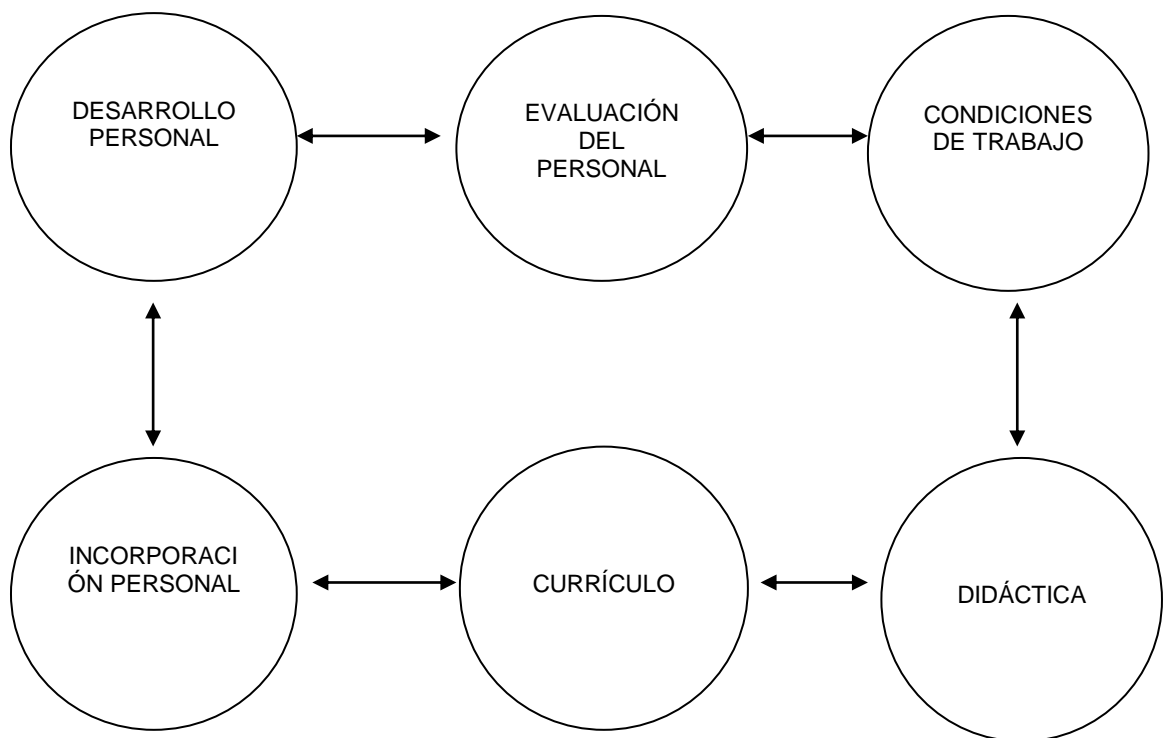


Fig. N° 02. Componentes de la Gestión de los recursos humanos.

Cabe aclarar componentes a su vez tiene ramificaciones o sea sub componentes, en este caso el sistema como ya se dijo es una realidad compleja, que no significa imposible cognitivo.

2.1.2. TEORÍA DE PROCESOS CONSCIENTES DE CARLOS ALVAREZ DE ZAYAS

Carlos Álvarez de Zayas, es el autor de la teoría de procesos conscientes, que describe explica el proceso curricular didáctico de formación de la personalidad del sujeto, para el autor la pedagogía es la ciencia de la formación integral de la personalidad del hombre, y esta enfatizado en la pregunta en el que y para qué formar, la didáctica es la disciplina pedagógica que tiene como objeto la enseñanza – aprendizaje, esta centrado en responder la pregunta como enseñar y aprender y el currículo está centrado en el que enseñar (plan de estudios).

Los tres saberes forman un todo a pesar que son diferentes, ninguno son eficientes con otros, constituyen la triada lógica dialéctica.

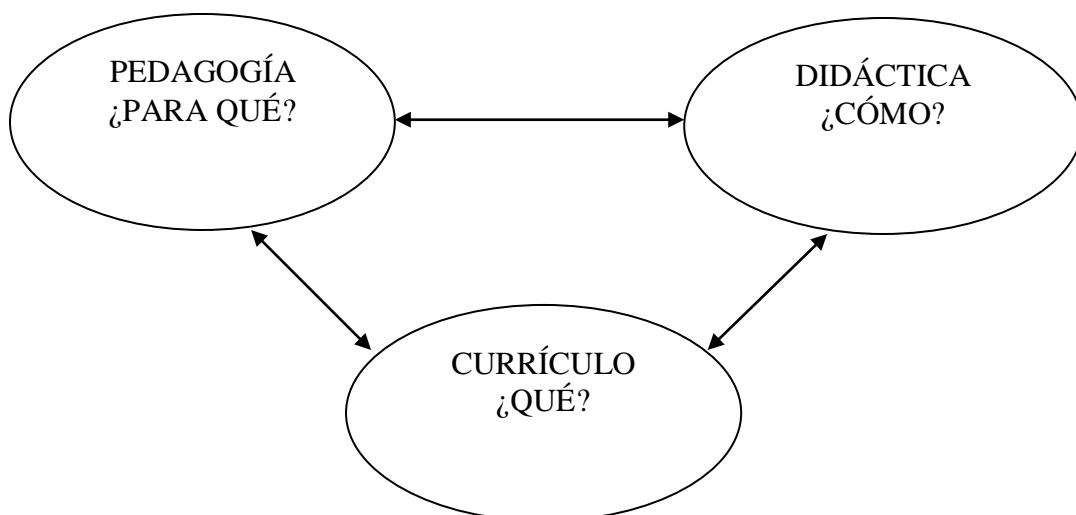


Fig. Nº 03. Ubicación de la pedagogía, Didáctica y Currículo en la teoría de los procesos conscientes.

La gestión pedagógica es un proceso espiralado de formación del hombre que la sociedad demanda. En este sentido la ciencia cumple el encargo social de configuración de la personalidad del hombre que requiere el contexto social. El proceso formativo no es mecánico para de los actores educativos docentes y estudiantes, sino que es un proceso conciente que implica que los actores se dan cuenta o son conocientes del que porqué para qué y como enseñan y aprenden.

“El currículo es plan de estudios que vinculo el medio social con la esencia” (Álvarez de Zayas, Carlos 2005) se caracteriza por ser científico desarrollador, transformador, interdisciplinario y humanista, flexible y despliega los siguientes funciones: La traducción (se encarga de comprender e interpretar la cultura), la sistematización (encadenamiento orden y coherencia); la proyección (construcción de un modelo de vida escolar) y el registro (elaboración de los documentos o plan de estudio).

“El modelo curricular es dado un corpus estructural funcional, sistemático, fundamentado en la pedagogía científica y ella a su vez en la teoría de los procesos conscientes que concibe el aprendizaje como el proceso de apropiación de contenidos instructivos, desarrolladora y educativo, bajo la mediación del docente en el proceso interacción social y otros componentes curriculares. En este sentido “El aprendizaje antecede al desarrollo” (Vigotsky), y la enseñanza es la ayuda que presta el docente al estudiante desde la planificación pasando por la organización, desarrollo y evaluación.

La relación entre la enseñanza – aprendizaje, es un proceso sistémico-estructura y funcional, teniendo en cuenta el aprendizaje tiene como punto de las relaciones sociales (relaciones interpersonales) pasando por el proceso intrapersonal luego retornó al origen con nuevo aprendizaje.

Según la teoría de procesos postula con un proyecto sistémico y holístico de formación de la personalidad del hombre. El proceso pedagógico es de

carácter espiral retroactivo, donde interdependiente e interacción entre todos sus componentes y con el contexto sociocultural.

El proceso pedagógico sistémico está constituido por los siguientes componentes:

- Problema, que se expresa en una necesidad, las limitaciones, diferencias hasta carencias, que no permite el desarrollo individual y social y espera solución.
- Objeto, es la parte de la realidad abstraída con el propósito de abordar la pedagógica y científicamente utilizando las herramientas y teorías metodológicas. Es el portador del problema.
- Objetivo. Es el rector del proceso pedagógico el propósito el fin del proceso. Es el logro idealizado. En este caso el perfil esperado del estudiante.
- Contenido, constituye el objeto de enseñanza-aprendizaje, que está dado por la cultura científica tecnológica, arte y ética.
- Método, es el dinamizador del proceso, constituido por estrategia, técnicas procedimentales que operaciona las acciones de enseñanza aprendizaje.
- Formar, es el elemento integrador del proceso sistémico funcional, que está referido al uso propio de escenario y tiempo requerido. Además integra el tipo de organización del trabajo (individual y colectivo).
- Medios, está referido al conjunto de materiales didácticos, desde los más antiguos y los más modernos, que constituyen facilitadores del trabajo de enseñanza-aprendizaje.

- Evaluación, es el regulador del proceso de enseñanza-aprendizaje, que permite identificar los logros y dificultades.
- Resultado, está concretado por el producto obtenido que es observable y medible. Teniendo en cuenta que el modelo sistémico, pasa por entrada, proceso y salida, no lineal sino caracolado.

De los elementos señalados se agrupan en dos grupos: Componentes pedagógicos de estado **“cuyas características son de estado dentro del desarrollo del proceso docente educativo: el problema, el objeto, el objetivo, el contenido y el resultado”** (Álvarez de Zayas Carlos, 2005), y los componentes pedagógicos operacionales son **“aquellos cuyas características se modifican rápidamente durante el desarrollo del proceso docente educativo, y describen la dinámica o movimiento del proceso, son: el método, la forma y medios”** (Álvarez de Zagas, Carlos 2005).

Todos los componentes del proceso sistémico, en alguna medida tienen que ver con las dimensiones: Instructivo, desarrolladora y educativo.

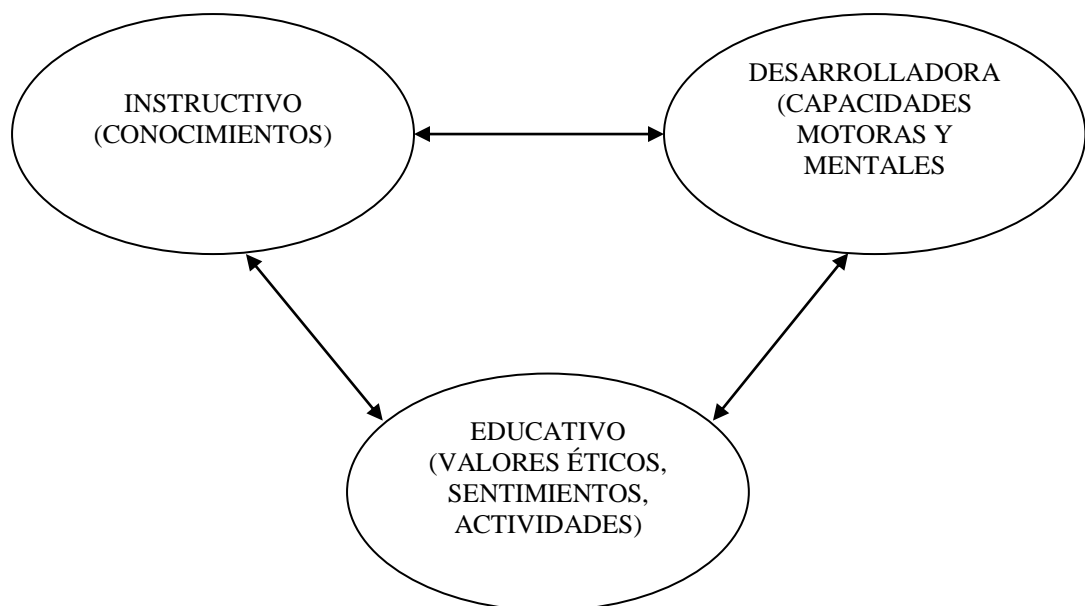


Fig. Nº 04. Dimensiones del proceso formativo.

Lo expuesto nos indica que el proceso formativo es holístico, integralista, multidimensional (instructivo, desarrolladora y educativo que forman un todo, el instructivo no tendría sentido, sin desarrolladora y educativo; el desarrolladora sin educativo e instructivo de igual forma y el proceso educativo sin instructivo no tendría sentido. En este sentido es holográfico, porque la información del todo está en las partes y las partes contienen la información del todo.

El proceso de enseñanza aprendizaje como totalidad concreta sistémica y dialéctica donde los ejes dinamizadores son los actores sociales (docente y estudiantes), dicho proceso sistémico constituido por diversos componentes son gobernados por 2 leyes pedagógicas: la primera es la relación o nexo entre la escuela y sociedad, porque la escuela cumple el encargo social de formación del tipo de hombre que la sociedad demanda, y la segunda ley está constituida por la relación entre los componentes del sistema pedagógico – didáctico curricular.

La primera ley está dada teóricamente por el nexo entre el problema, objeto y objetivo.

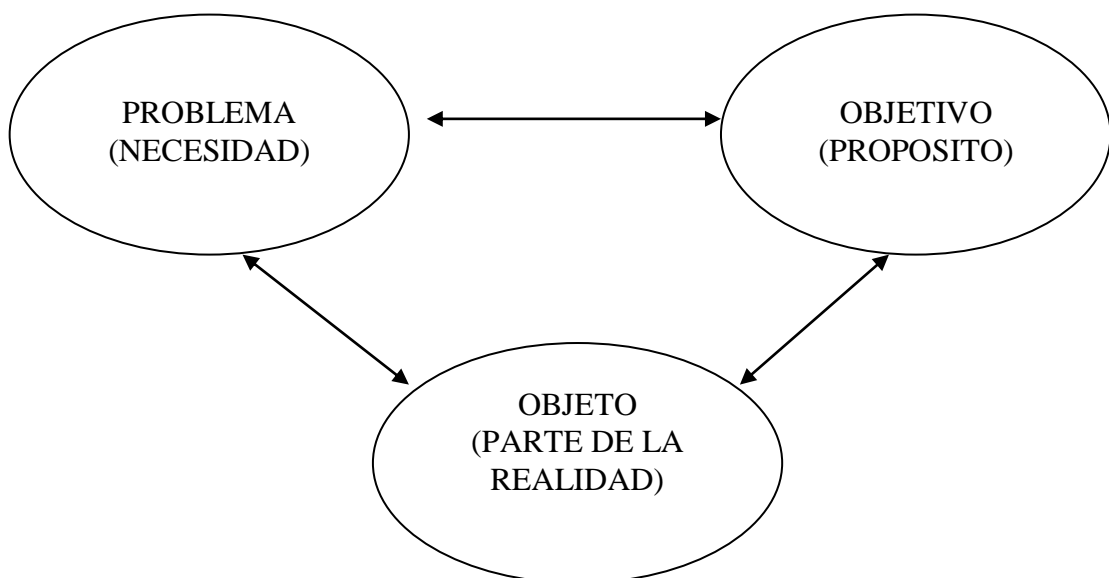


Fig. Nº 05. La primera Ley didáctica, según Álvarez de Zayas.

La segunda ley está dada por la conexión entre el método, contenido y objetivo.

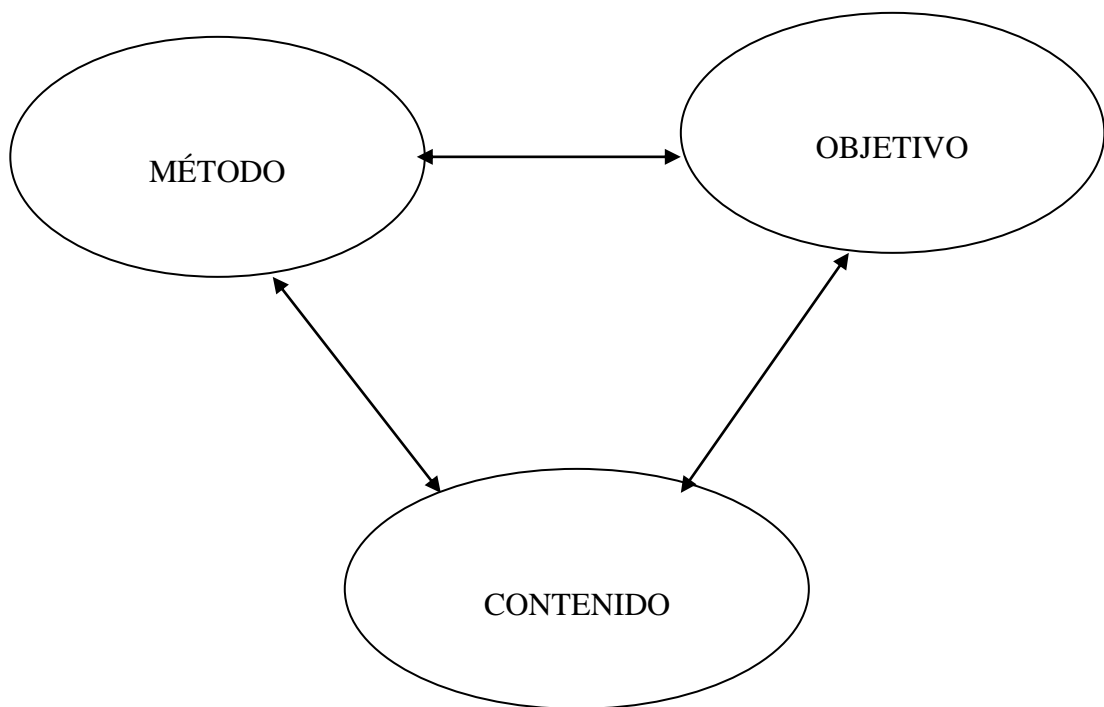


Fig. N° 06. Segunda Ley Didáctica Según Álvarez de Zayas

2.2 BASE CONCEPTUAL

2.2.1 GESTIÓN PRODUCTIVA

La gestión educativa está dimensionado en tres campos: gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica. La gestión de recursos humanos está enmarcada en el ámbito de gestión administrativa.

Como premisa consideramos que **“la escuela es una organización sistémica a nivel interno, esto implica que todas las dimensiones de la gestión están interconectadas y se influyen mutuamente. A nivel externo, esta unidad educativa está inserta en el sistema educacional, por lo que debe considerarse su relación con otros actores del sistema escolar, así como con otras instituciones relacionados con el quehacer**

educativo". En este sentido, la institución está interrelacionada con sus dimensiones: Institucional, administrativa y pedagógica. Y así vez el sistema total (escuela) con las instituciones externas y con la sociedad misma. Al interior cada dimensión tiene otros sistemas menores, como por ejemplo el sistema de recursos humanos (docentes) y el sistema pedagógico (proceso didáctico al interior del gran sistema.

En este sentido, desde la mirada los recursos humanos y el proceso pedagógico constituyen el objeto sistémico de estudio, abstraído y constituido por el investigador. Por principio el objeto – problema es objetivo y a su vez subjetivo, porque es elaborado a partir de la realidad percibida.

Ahora qué es la gestión de recursos humanos? Según Cajal y Marcelo (2005), es el **"conjunto interrelacionado de criterios, procedimientos y normas orientadas a la racional incorporación, desarrollo y empleo de la fuerza laboral de la Institución Educativa. Por otra parte, implica el desarrollo de un sistema responsable del manejo y conducción de los trabajadores requerido como factores productivos de los servicios que brinda la organización educativa"**.

La gestión de recursos humanos implica la incorporación, desarrollo, mantenimiento y evaluación de los docentes principalmente, que debe orientarse bajo estos principios:

- a) Motivación, significa la sensibilización extrínseca e intrínseca para promover la atención, interés, identidad profesional e institucional.
- b) Desarrollo profesional y académico. Implica brindar la capacitación de todo nivel, para potenciar las capacidades, habilidades y destrezas de la carrera u oficio del docente.
- c) Garantizar las óptimas condiciones laborales (dotación del clima institucional óptima y de materiales adecuados de trabajo).

- d) Separar a los ineficaces, ineficientes y deshonestos (incompetentes, inmorales).
 - e) Retirar a los que han cumplido a los que han cumplido su ciclo laboral.
 - f) Evaluar de modo permanente e integral, para mejorar la calidad académica y desempeño laboral de los docentes.
 - g) Control apropiado de las tardanzas, asistencias, faltas, permisos y vacaciones que legalmente corresponde y otros derechos y obligaciones.
- La gestión de recursos humanos está estructurado por los siguientes componentes o elementos:

INCORPORACIÓN PERSONAL

Es un proceso que permite cubrir los requerimientos del personal docente y administrativo de acuerdo a las necesidades y presupuesto autorizado. Las plazas orgánicas son cubiertas por la intervención del gobierno, cuando figura en el cuadro anual del personal; los requerimientos del personal de tiempo determinado o corto, puede ser financiado también por el Estado o por la institución educativa con sus propios recursos.

La incorporación del personal puede ser procedido de diversas formas que pasa por las siguientes etapas:

- a) Requerimientos, significa la necesidad de cubrir el puesto vacante o incremento con personal profesional o no señalando las características que corresponde.
- b) Convocatoria, llamamiento a los interesados por medio de comunicado escrito invitando su participación e indicando las vacantes.
- c) Inscripción, implica la presentación de la solicitud y currículum vitae, y pase a la siguiente fase.

- d) Evaluación de méritos, implica la valoración de documentos (currículo vitae), la acreditación académica profesional y experiencia laboral.
- e) Prueba de selección. Aplicación de prueba de selección, que permite determinar a los mejores y aptos para laborar.

DESARROLLO DEL PERSONAL

Procedimiento de capacitación integral del personal que labora para mejorar la calidad profesional. El desarrollo personal puede concretarse en los siguientes aspectos:

- a) Desarrollo personal, implica el incremento positivo de las cualidades personales del trabajador, a fin de que tenga actitud positiva, en el aula, institución y en el exterior.
- b) Desarrollo académico, implica la actualización y perfeccionamiento epistemológico, investigativo científico del docente (formación académica), a través de estudios de postgrado (maestría y doctorado).
- c) Desarrollo técnico profesional, implica la potencialización técnico en la carrera u oficio a través de especialización, actualización y perfeccionamiento profesional para el dominio de la labor pedagógica y administrativa.

CONDICIONES LABORALES

Constituye la conjugación de aquellos medios y relaciones destinadas a motivar y retribuir los servicios laborales que brindan a los profesores y administrativos, como el justo salario, espacio físico apropiado, y el ambiente de clima institucional agradable. También tiene que ver con los derechos laborales de vacaciones, licencias con remuneraciones como maternidad, enfermedades, fallecimiento, familiares, hijos, cónyuge, hermanos, becas de estudio e investigación, representación del Perú en eventos internacionales,

sustentación de tesis, examen de grado, estudios de profesionalización, desempeño de función pública por el tiempo que dure, premiaciones y resoluciones de felicitación por acciones de trascendencia.

Por otro lado, las sanciones por cometer faltas disciplinarias, las inasistencias y tardanzas injustificadas, abandono de puesto de trabajo sin aviso, incumplimiento de las tareas asignadas y de presentación inoportuna de documentos técnico-pedagógicos, por el incumplimiento del reglamento interno, y de otras normas establecidas.

EVALUACIÓN DEL PERSONAL

Procedimientos que tiene como propósito valorar y calificar las condiciones de los trabajadores, con el fin de garantizar su permanencia en el puesto de trabajo y conferirle un nivel de categoría o nivel laboral superior o no.

La evaluación docente se concretiza en los siguientes aspectos:

- a) Evaluación académico profesional, está focalizado en la evaluación de formación inicial, pre grado seguido en la universidad o Instituto, que tiene que ver con el nivel académico profesional básico, centrados en las variedades de estudio de pre-grado (grado de Bachiller) y título profesional, otra variable es el reconocimiento que está dado por orden de mérito y tercio superior.

Otro aspecto de evaluación académica profesional está dado por el perfeccionamiento académico científico en los siguientes puntos:

- Estudios de maestría y doctorado (grados académicos y proyectos concluidos).
- Investigación científica y cultural (artículos publicados en revistas, textos escolares editados, textos de carácter general editados).
- El reconocimiento, está dado por (orden de mérito y tercio superior).

Finalmente la evaluación académica se concreta por el perfeccionamiento técnico profesional.

- Estudios de especialización. Está materializado en: (título de segunda especialidad, diplomados, diplomas de capacitación y perfeccionamiento).
 - Experiencia profesional (años de servicio y cargos).
 - Soporte profesional, se concreta en: (dominio de idiomas extranjeros y dominio de computación – internet).
 - Reconocimiento (orden de mérito, y tercio superior).
- b) Evaluación de desempeño profesional, está relacionado directamente con el ejercicio profesional cotidiano del personal, que evaluará en dos niveles: planificación de experiencia de aprendizaje y la ejecución de dicha experiencia.
- La planificación de aprendizaje: es todo el proceso de planeamiento largo, mediano y corto plazo, no s más que el establecimiento ante todo de un programa de acciones para alcanzar objetos de aprendizaje de los alumnos. Se trata entonces de evaluar el plan de clase, el diseño.

En primer lugar presentamos sobre la programación de experiencia de aprendizaje en sus dimensiones: de estado y operacionales.

- Componente de estado. Objetivos de enseñanza aprendizaje instructivo (nivel de asimilación y nivel de profundidad); desarrolladores (habilidades, capacidades motrices, mentales), educativas (valores, éticas, convicciones, actitudes); contenidos de enseñanza – aprendizaje, instructivas (niveles de sistematización y profundidad), desarrolladora (capacidades, habilidades motoras)
Resultados de enseñanza – aprendizaje instructivo (nivel asimilación y profundidad y sistematización); desarrolladora (habilidades prácticas y mentales); educativo (ético, convicciones, actitudes).
- La metodología de enseñanza aprendizaje, por el grado de participación (expositivo, elaboración conjunta y trabajos independientes); por el nivel de asimilación (exploratorio, reproductivo, productivo, creativo).

La forma (donde y cuando) organización del aula en razón al número de participantes, a razón del nivel académico y a razón del nivel investigativo.

- Ejecución de la experiencia de aprendizaje, es la valoración del desempeño profesional del docente en el aula, que desarrolla la programación elaborada con antelación a la clase. Puede ser lo siguiente:
 - * Motivación: Despierta el interés y atención de los estudiantes, es permanente).
- Dominio de contenidos Instructivo, desarrolladora y educativa (conceptual, procedimental y actitudinal).
- Dominio didáctico (métodos, estrategias, procedimientos técnicos, organización, posición desplazamiento y manejo de medir materiales y evaluación integral.

El proceso de gestión de recursos es una realidad concreta sistémica funcional constituido por diversos componentes interconectados e interdependientes: la admisión del personal, el desarrollo personal; condiciones laborales; y la evaluación personal; todo esto forma un tejido social, asociado a otro sistema de gestión pedagógica. Estos dos sistemas, para este caso constituyen un sistema mayor dentro del sistema educativo institucional. En este sentido nuestro objeto de análisis es la gestión de recursos humanos y pedagógicos. Esta relación dialéctica es una totalidad, frontal hologramática y compleja. Sin embargo no nos perdemos en la totalidad, sino que es necesario distinguir los diversos componentes relacionados: teniendo por principio que **“el problema es el punto de partida de toda investigación científica”** (Álvarez de Zaga, Carlos, 2005) y precisamente nuestro problema de partida se concreta en la deficiente gestión pedagógica en la I.E. indicada en consecuencia con el diseño del modelo de gestión técnico alguna medida hemos resuelto.

En síntesis la variable modelo sistémica de gestión de recursos humanos (VI) y la calidad de gestión pedagógica constituye un todo (objeto de estudio), sistema funcional.

2.2.2 ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE DOCENTES.

La gestión pedagógica es todo un proceso de planificación, organización, desarrollo y evaluación de actividades de enseñanza – aprendizaje deseado, utilizando una serie de recursos técnicos metodológicos para el logro de fines planteados.

La gestión pedagógica (también académica, curricular y didáctica) a la cual corresponde el manejo y conducción de todos aquellos procesos que hacen posible el proceso de enseñanza aprendizaje desde el campo curricular y didáctico. Por lo tanto involucra las actividades de planeamiento y organización destinadas a garantizar períodos tras períodos, la óptima combinación de los factores educativos, que hacen posible el proceso de enseñanza – aprendizaje, el óptimo relacionamiento de los agentes educativos para obtener como resultado personas formadas de acuerdo a un perfil deseado y deseable. Dicha combinación no solo implica las relaciones técnico pedagógicas, sino también una relación personal social y humana”. (Jacal y Marcelo 2003).

La gestión pedagógica es un proceso complejo de la configuración multidimensional y multinivel de la personalidad del hombre, en este caso del hombre escolar.

Este proceso sistémico y complejo requiere de la selección y uso de herramientas conceptuales metodológicas técnicas y recursos materiales, cuyo resultado es la concreción del perfil planificado y deseado que demanda la sociedad, teniendo en cuenta que por principio irrefutable **“toda escuela cumple el encargo social de**

formar hombres para satisfacer dicha necesidad o exigencia”
(Castellanos, Doris 2002).

“La pedagogía es la ciencia que tiene por objeto el proceso de formación, es decir, la que estudia la formación, de la personalidad de los hombres. El estudio de la pedagogía nos permite dirigir científicamente la formación de los ciudadanos de una sociedad para alcanzar altos niveles de realidad y excelencia” (Bedoya, M. y Gonies, S. 1997).

La gestión pedagógica se dimensiona en dos aspectos diferenciados y a su vez estrechamente vinculados.

A) CURRÍCULO

“El currículo, es la intencionalidad de la concepción educativa de un país”. (Ministerio de Educación 1999). La palabra currículo “es de origen latín y etimológicamente significa, corrido, carrera, lo que está sucediendo... todo currículo tiene no sólo una concepción académica, sino también una concepción del mundo, o sea, siempre en toda concepción están presentes intereses de clases”.

El currículo integra el plan de estudios, programa y perfil del egresado. En este sentido el currículo es lo que vincula la escuela con la sociedad. Es la cultura social trasladada a la escuela en forma reestructurada y sistematizada para que se convierta objeto y contenido de enseñanza-aprendizaje. El currículo según Fátima Addine (1995) **“es un proyecto educativo integral de proceso que expresa las relaciones de interdependencia en un contexto histórico social, condición que le permite rediseñar sistemáticamente en función del desarrollo social, progreso de las ciencias y necesidades que se traduzcan en la educación de la personalidad del ciudadano que se aspira a formar”**.

Hay diferentes tipos de currículo de acuerdo al tiempo y época histórica influenciado por las concepciones filosóficas, epistemológicas. Históricamente se conoce lo siguiente: currículo centrado en contenidos y docente (paradigma de escuela tradicional); currículo centrado en objetivos (paradigma educativo de escuela nueva o activa, conductismo y teorismo positivista), y currículo centrado en competencias y capacidades (constructivismo pedagógico).

Todos ellos son cursistas, asignaturistas, unilaterales y reduccionistas, la investigadora postula por currículo globalista, interdisciplinar y por el sistema de módulos. Asimismo, abogamos un currículo flexible y abierto, científico, tecnológico, desarrollador, transformador y ético, procedente de fuentes filosóficas, epistemológicas, psicológicas, socio-antropológica y pedagógica, basado en la teoría de sistemas, en la teoría de procesos y en el enfoque histórico, cultural, que sea el factor condicionante de formación del estudiante con perfil de cosmovisión científica del mundo, identidad personal, social y planetaria, con capacidad comunicativa oral, y con hábito de lecto escritura, con una cultura matemática y manejo de la nueva tecnología de punta, con la conciencia histórica y nacional y práctica de valores éticos.

En el campo de gestión pedagógica, **“La formación tiene una orientación planificada, y esta planificación se realiza mediante el currículo.**

La elaboración del currículo obedece a una ciencia que en la teoría y diseño curricular y es necesario entender el importante papel del currículo en planificar y organizar en la escuela la formación integral de la personalidad humana, la vida, siendo éste el objeto de estudio del currículo, por lo tanto el currículo es la ciencia auxiliar de la pedagogía”. (Quiñones, Santa Cruz y Alfaro 2000), igual la didáctica es la ciencia auxiliar y operador de la pedagogía.

El currículo es todo un corpus teórico conceptual y práxico. En consecuencia su operacionalización radica en los diversos tipos y niveles de programación. Así como su diseño curricular anual, diseño curricular mensual y diseño curricular diario.

Toda planificación debe partir del diagnóstico y los resultados permiten la estructuración del currículo rediseñado en un proyecto o plan curricular diversificado adecuado para la institución educativa concreta.

El proceso de diversificación curricular pasa por los niveles: macro (nacional) micro (regional) y micro institucional donde el 60% de contenidos deben ser tomados del currículo nacional y el 40% regional. El currículo institucional no es opuesto diametralmente al currículo nacional, sino que simplemente a la parte del todo. Es el elemento de la dialéctica de lo general y particular, no hay general sin particular, ni particular sin general, están recíprocamente contenidos y complementados (contradicción y la complementariedad).

La selección, organización, reiniciación, dosificación curricular en el marco de programación curricular tiene que ser en torno a los principios de verticalidad y horizontalidad, los mismos se complementan que no permite en concluir en posturas y prácticas disyuntivas reduccionistas atomistas curriculares, más al contrario es conveniente manejar de acuerdo a las necesidades las formas de programación en unidades didácticas, módulos y proyectos de aprendizaje.

Como ya se dijo en páginas anteriores el currículo cumple las siguientes funciones: introducción la sistematización, la proyección y el registro.

En síntesis el currículo implícita y explícitamente está focalizado en responder lo qué enseñar y aprender. En buena cuenta, el currículo constituye los contenidos de enseñanza-aprendizaje del estudiante.

B. DIDÁCTICA

Su origen histórico de la didáctica es el arte de enseñar. Comenio es considerado el padre de la didáctica. Actualmente la didáctica tiene campo científico que es la enseñanza. En este sentido la didáctica es la ciencia de enseñanza. Por tanto como ciencia auxiliar de la pedagogía tiene objeto, teoría, método, leyes y principios y conceptos propios.

La didáctica “es la ciencia que estudia el proceso docente-educativo, o sea el proceso sistémico organizado y eficiente que se ejecuta sobre fundamentos teóricos y por personal especializado: los docentes. En consecuencia es una rama de la pedagogía, pero es una ciencia que tiene su objeto propio: el proceso docente educativo y una metodología que es consecuencia de las leyes inherentes a ese objeto y que relaciona a sus componentes. (Díaz Domínguez, Teresa 2008)

Al margen de la dimensión técnica metodológica entre otros, la didáctica tiene dimensión político social porque no es una ciencia neutral.

“La dimensión política social dice Díaz T. (1998) es inherente a todo proceso docente-educativo, puesto que esto se lleva a cabo dentro de una cultura específica, hasta con personas concretas que tiene un postura de clase definida en la organización social en que vive”.

Según la teoría de sistemas y de la teoría de procesos conscientes, **“todo proceso no existe sin relación ni relación sin proceso”** (Álvarez de Zayas, Carlos 2005).

Siendo la didáctica ciencia de la enseñanza y la enseñanza es un proceso relacional con diferentes categorías didácticas. A saber: problema, objeto, contenido, método, forma, medios, evaluación y resultados.

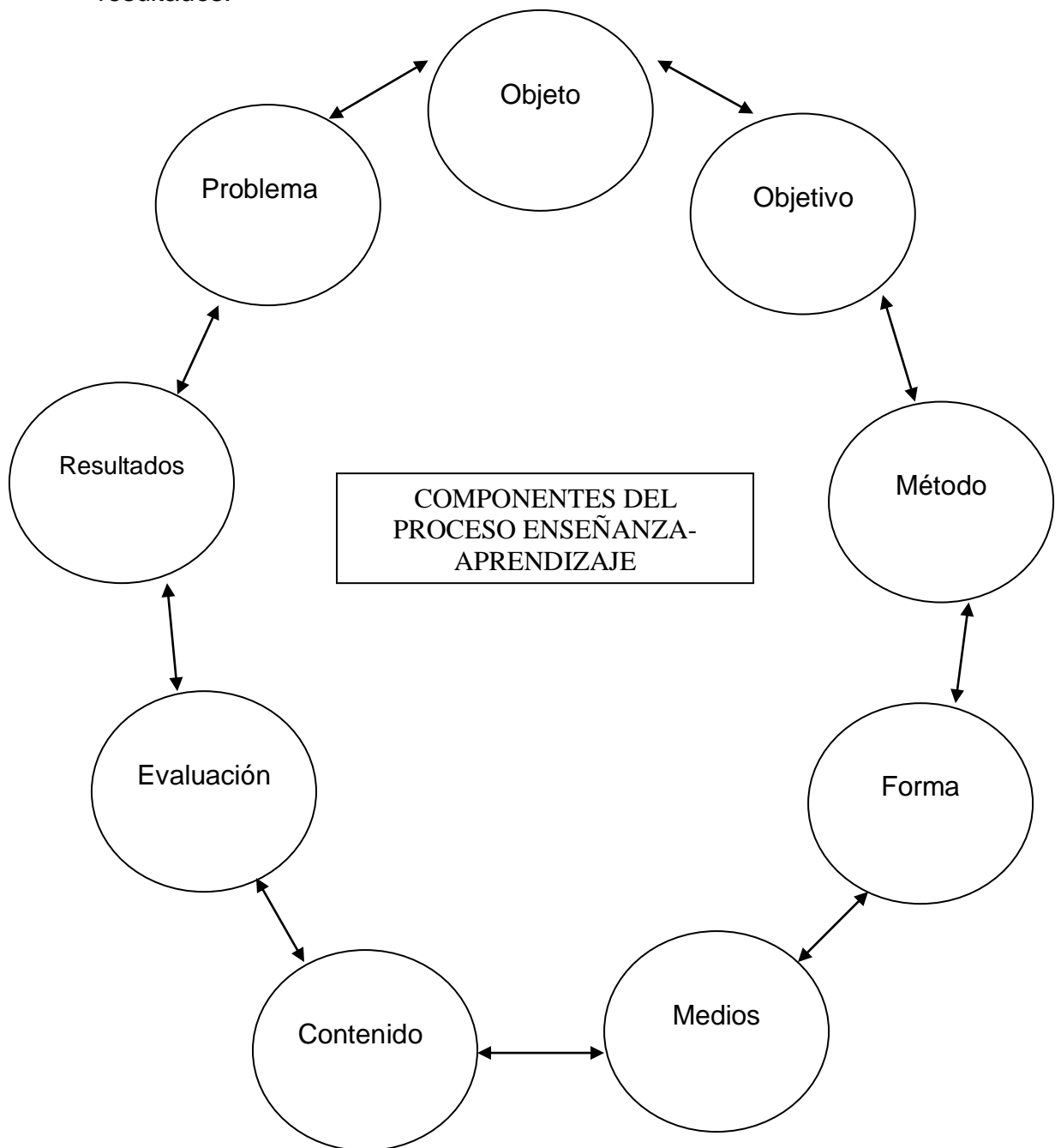


Fig. N° 07. Categorías Didácticas o componentes de la teoría de procesos conscientes

Donde:

Problema: Necesidad de enseñanza – aprendizaje.

Objeto:	Cultura social (parte de la realidad)
Objetivo:	Propósito o fin de la enseñanza – aprendizaje.
Método:	Estrategia, teorías, procedimientos
Contenido:	Objeto de enseñanza – aprendizaje
Forma:	Organización del proceso de enseñanza – aprendizaje
Medio:	Facilitadores de enseñanza – aprendizaje
Evaluación:	Regulación del proceso de enseñanza – aprendizaje
Resultados:	Producto obtenido, observable y medible.

En el proceso didáctico se desarrolla no en forma lineal, simplista, sino que es un proceso holístico, sistémico, dialéctico, y hologramista y complejo, donde todos los componentes señalados se organizan e interactúan, ninguno de ellos es absolutamente libre, son interdependientes e interinfluyentes, guardan una unidad y armonía y a la vez contradicción (dialéctico). Es decir se concreta la lógica de la unidad en la diversidad y diversidad en la unidad. Los componentes (categorías didácticas) son subsistemas dentro del sistema mayor, que es el proceso de clase, donde las relaciones sociales se establecen entre alumnos, alumnos y docentes, en permanente actividad mentales y manuales o motrices y comunicación a través de lenguaje oral, escrito, gráfico, etc.

En el proceso didáctico podemos distinguir tres dimensiones didácticas: instructivo, desarrollador y educativo: “La instrucción es el proceso cuya función es la de formar a los hombres en una rama del saber humano... La educación, es el proceso cuya función es de formar al hombre para la vida en toda su complejidad, y el desarrollo es el proceso cuya función es la de formar hombres en plenitud de sus facultades espirituales como físicas” (Álvarez de Zagas, Carlos)

Las tres dimensiones no son puras, porque son hologramicas y fractales que se complementan incluso simultáneamente.

En este caso los objetivos, los contenidos, los métodos y otros subsistemas tienen aspectos instructivos, educativos y desarrolladores.

Por otro lado, por el nivel de asimilación el proceso y logro de enseñanza pasan de nivel reproductivo, luego a productivo hasta alcanzar a nivel creativo.

Asimismo de acuerdo a la forma de participación de los alumnos el proceso de enseñanza aprendizaje pasa desde el nivel expositivo a elaboración conjunta y trabajo individual. En buena cuenta lo ideal sería el trabajo social de aprendizaje, a través de uso de método, problemas, heurístico, herramientas, diálogo, debate, discusión, la concreción y la abstracción, descripción y explicación, entre otros procesos metodológicos de aprendizaje.

El proceso de clase está gobernado por dos leyes didácticas: a) la relación de la escuela con la sociedad, que se concreta básicamente en la conexión triádica entre el problema (necesidad) objeto (parte de la realidad) y objetivo (propósito), b) la segunda ley está formulada en la relación sistémica dialéctica entre todos los componentes del sistema de enseñanza-aprendizaje (problema, objeto, objetivo, contenido, método, medio, forma, evaluación y resultado) básicamente está representando por la relación dialéctica triádica: contenido, objetivo y método.

Ahora qué es la clase. “La clase es una forma principal de organización de enseñanza-aprendizaje (Savin L. 1989), donde la responsabilidad del docente implica la concreción del proceso y resultados de aprendizaje de calidad (aprendizaje creativo).

La clase, desde esta óptica tiene tres estados o momentos:

- a) Introducción (motivación, determinación de saberes previos, organización y presentación del tema, a través de la exposición viene del docente
- b) Desarrollo (producción de muchos conocimientos, a partir de actividad facto perceptible, donde se vinculan todos los componentes del

proceso dinamizador por componentes operadores, llegan a elaborar nuevos conocimientos en proceso de trabajo en equipo o individual.

- c) Resultados. Sistematización y generalización y aplicación práctica de los conocimientos

La clase empieza con la práctica, hacia las teorías y nuevamente a la práctica. En otros términos, la entrada, proceso y salida.

El proceso de enseñanza-aprendizaje es aquel “proceso que de mucho consciente se desarrolla a través de las relaciones de carácter social que se establecen entre estudiantes y profesores con el propósito de educar, instruir y desarrollar a los primeros, dando respuesta a las demandas de la sociedad, para lo cual se sistematiza y recrea la cultura acumulada por la sociedad de forma planificada y organizada” (Fuentes, Homero 2008)

Dicho proceso está orientado por los principios didácticos “son regularidades esenciales que rigen el enseñar y el aprender, que permiten al educador dirigir científicamente el desarrollo integral de la personalidad de los alumnos, considerando sus estilos de aprendizaje, en medios propicios para la comunicación y la socialización, en el marco de salón de clases se extiende a la familia, la comunidad y la sociedad en general_(Silvester. J. g Silvestre, M. 2002).

En este sentido los principios didácticos connotan fundamento, inicio, punto de partida, idea rectora y regla fundamental.

Desde esta perspectiva consideramos principios didácticos a los siguientes enunciados:

- Cientificidad de la enseñanza – aprendizaje.
- Facto sensoperceptible a través de los sentidos.
- La triada lógica de instructivo, desarrolladores y educativo
- Hologramicidad.
- De lo correcto a lo abstracto
- Del todo a las partes y de las partes al todo
- La dirección docente y autonomía del alumno.

- Sistematización
- Asequibilidad
- Organización
- Comunicación
- Actividad
- Atención individual en el marco del trabajo colectivo
- La totalidad concreta contradictoria
- La complementariedad
- Unidad y diversidad.

2.2.3 DEFINICION DE TERMINOS

- CONFIGURACIONES

(Categoría didáctica) son definidas como las expresiones didácticas del objeto que se relaciona unos con otros, transformándose o interactuando de tal, que se integran como un todo en configuraciones de mayor orden, pero no como elementos diferentes que se incorporan sino expresiones de todo integrado (fuentes, Homero 2005).

FORMACION

Es el eje fundador de la pedagogía categoría pedagógica de configuración de la personalidad del hombre, a través de acciones culturales o por acciones espontaneas (Flores ochoa, Rafael 1994).

DIMENSION

Es la proyección de un objeto con atribuyo en una cierta dirección. La dimensión es el proceso como totalidad, pero atendiendo a una cualidad lo suficientemente general para caracterizarlo (Alvarez de Zayas, Carlos, 2005).

HOLÍSTICO

Determinar la naturaleza del componente con respecto al proceso como totalidad. El enfoque holístico, consiste en trabajar permanentemente con la totalidad con el objeto, en cualquiera de sus caracterizaciones determina la naturaleza del componente con respecto al proceso como totalidad vinculada con el medio exterior. El enfoque holístico, tiene en cuenta la totalidad en cada componente, es decir las características del componente expresado a través del proceso como totalidad (Álvarez de Zayas, Carlos 2005).

DIALÉCTICO

Es aquella manera de caracterizar el objeto en el que se pueden determinar las relaciones entre los componentes que tienden a excluirse (contradictorias) pero, que a la vez, no puedan existir el sin el otro.

El establecimiento de las relaciones contradictorias en el modelo determina la fuente del desarrollo del mismo” (Álvarez de Zayas, Carlos 2005).

PERSONALIDAD

Conjunto de rasgos característicos que hace diferente de otras personas de su mismo espacio y a su vez tiene rasgos comunes con los demás.

DESARROLLO

Son transformaciones del sujeto en forma ascensional de lo inferior a lo superior. El desarrollo es el tipo de proceso cuya función es la de formar hombres con plenitud facultades tanto espirituales como físicas, temprar el espíritu el cuerpo, al poder.

OBJETO

Es la parte de la realidad que se toma con el ánimo de su estudio, como por todo de un problema. El hombre que estudia ese objeto se llama sujeto.

PROCESO

El proceso es una sucesión de los cambios de estado un objeto determinado, en el tiempo.

FENÓMENO

Constituye el conjunto de propiedades y relaciones externas y superficiales de un objeto, que se pueden observar directamente que expresa en el plano externo, el modo en que la esencia se revela.

ESENCIA

Constituye el conjunto de las propiedades y relaciones mas profundas y estables de un objeto, que determinan el origen, el carácter y el desarrollo del mismo.

REALIDAD

Es todo lo que tiene existencia verdadero, en el espacio y tiempo, aquello que se refiere a las cosas, es todo lo que tiene la entidad ya sea material y espiritual.

CATEGORIA

Es el concepto de mayor magnitud que refleja la esencia de la realidad, constituye el aspecto fundamental de la teoría científica.

CONCEPTO

Es una imagen generalizada que refleja la multitud de objetos semejantes por medio de sus características esenciales.

LEY

Es un juicio que expresa una determinada relación necesaria, esencial y obligatoria entre componentes del objeto o entre fenómenos o procesos.

CIENCIA

Es aquella disciplina que posee un objeto y una metodología propia que no coincide con ninguna otra y que sistematiza, el conjunto de conceptos, leyes teorías con cuya ayuda explica dicho objeto.

TEORÍA

Sistema de conocimientos que describe y explica una parcela de la realidad natural y social.

RELEVANCIA

Aquella propiedad de la institución en su vivienda con la integralidad de los procesos que en ella se desarrollan, es consecuencia de la relación que se establece entre los resultados que se aspiran obtener de objetivos y la satisfacción de las necesidades sociales.

PERTINENCIA

Propiedad que se manifiesta en el proceso administrativo durante la etapa de diseño, que concibe el proceso en aras de satisfacción de las necesidades del medio cuando se planifica correctamente.

EFICACIA

Es la propiedad que se manifiesta del proceso administrativo durante el diseño, expresa la optimización de contenidos y recursos adecuadamente estructurados en su concepción en alcanzar un objetivo.

Cuando se organiza adecuadamente. Hacer las cosas buenas.

Propiedad que se manifiesta en la administración, cuando el proceso se optimiza el uso de los contenidos (Recursos), en aras de alcanzar el objetivo. Cuando se regula adecuadamente. Hacer bien las cosas.

CALIDAD

Opuesto a la cantidad, se caracteriza por tener más o menos defecto CERO, que satisface las necesidades materiales y espirituales de mayor nivel. Es sinónimo eficiente y eficaz.

EFFECTIVIDAD

Propiedad administrativa que se manifiesta en la correspondencia entre el objetivo planificado y los resultados alcanzados, como consecuencia de seguimiento adecuado del proceso que se optimizó el uso adecuado de sus recursos.

CARACTERIZAR

Procedimiento lógico mediante el cual identifica y determina las cualidades del objeto de estudio, que lo diferencia de los demás.

PLANIFICACIÓN

Proceso de previsión de medios, recursos este para realizar una actividad y alcanzar objetivos previstos que satisfaga las necesidades individuales y sociales.

DIAGNÓSTICO

Facultad sintetizadora del individuo, en su espiritualidad de poder llevar a cabo todo tipo de concepciones, inferencias y raciocinaos lógicos de abstracción y generalización.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

CUADRO N° 03 ORGANIZACIÓN DE INCORPORACIÓN DEL PERSONAL

1. ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre el proceso de incorporación del nuevo personal a la institución educativa?

ALTERNATIVAS	ANTES		DESPUES	
	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	26	87.00
REGULAR	04	13.00	04	13.00
DEFICIENTE	26	87.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Los datos expuestos en este cuadro nos dan cuenta que antes de la aplicación del modelo de gestión productivo, para mejorar el 87% de los docentes encuestados, el proceso de incorporación fue deficiente y ahora después de la aplicación del modelo de gestión productivo de recursos humanos de docentes según el 87% de los mismos es buena.

La innovación de gestión de recursos humanos basado en la teoría de sistema y en la teoría de los procesos conscientes en alguna medida ha mejorado en la gestión y organización de recursos humanos donde se ha cumplido las bases del proceso: como requerimiento, como: requerimiento, convocatoria, inscripción, evaluación y prueba de selección, que

precisamente antes la organización de incorporación del personal docente no pasaba por lo momentos mencionados.

En este sentido la gestión productiva en alguna forma mejora la gestión de recursos humanos como una buena estrategia, más que todo justo y ético tiene que tener en cuenta todos los pasos señalados, a fin de que no exista suspicacias y fanatismos de parentesco, amiguismo, grupismo o favores políticos. Esto significa que la falta de calidad del proceso de incorporación del personal, va influir de modo negativo en el desarrollo óptimo de gestión pedagógico, porque se supone que está admitiendo personal de baja calidad técnico – profesional y de preparación académica. Una buena opción de administración del personal debe sustentarse en criterios holísticos o sea la valoración integral de las cualidades del postulante.

Además todos los pasos indicados más arriba forman un todo. Estas razones nos motivo diseñar un modelo de organización de recursos humanos para mejorar la calidad de gestión pedagógica, tomando en cuenta, la cualificación del personal mejora la calidad de manejo del trabajo curricular y didáctico.

CUADRO N° 04

DESARROLLO PERSONAL ACADÉMICO Y TÉCNICO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

2. ¿Cuál es su apreciación valorativa del desarrollo personal, académico, técnico profesional promovido por el Director de la institución educativa?

ALTERNATIVAS	ANTES		DESPUES	
	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	00	67.00
REGULAR	10	33.00	20	33.00
DEFICIENTE	20	67.00	10	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Los datos que se visualiza en esta tabla, son resultados de la encuesta aplicada a los docentes investigados, donde el 67% de los encuestados afirman que su desarrollo en el plano personal, académico, técnico profesional antes de la aplicación de gestión productivo para el 67% fue deficiente y después de la aplicación del modelo para el 67% de los encuestados ha mejorado la calidad de organización de recursos humanos en el aspecto calidad de desarrollo personal, lo cual va influir de modo favorable en la eficacia de técnico didáctico y aprendizaje de los estudiantes. Gracias a la concreción de gestión productivo en la Institución Educativa indicada en **laguna** forma a cambiado significativamente en cuanto a admisión y evaluación del personal docente, porque reciben adecuado trato, atención de parte de los directivos de la Institución, precisamente los docentes reciben capacitación en el saber y hacer pedagógico y de gestión educativa, organizado por la institución.

Por otro lado se observa motivados por su superación y alguno de ellos han iniciado estudios de post grado y especialización en universidades estatales y privadas, esta situación significa el interés de los actores educativos y de la autoridad educativa de la Institución.

CUADRO N° 05

ORGANIZACIÓN DE CONDICIONES LABORALES

1. ¿Qué calificativo merece la calidad de condiciones de trabajo en su institución educativa?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	20	67.00
REGULAR	20	67.00	10	33.00
DEFICIENTE	10	33.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Los datos que se visualiza en esta tabla o cuadro, nos muestra que según el 67% de los docentes encuestados de las condiciones laborales antes de la aplicación de la gestión productiva se caracteriza por ser regular y después de la aplicación de gestión productiva parar el ,67% de los docentes es buena.

Con esta información podemos determinar que la gestión de recursos humanos que emana el Director ofrece un ambiente material y espiritual apropiado para el desarrollo óptimo de acciones educativos, en este sentido es lógico, la buena gestión de recursos humanos, concretamente en el rubro

o variable de condiciones, recae positivamente en la gestión curricular y didáctica de la institución educativa y por ende mejora el aprendizaje de los alumnos.

Precisamente, la optimización de gestión de condiciones laborales del personal apropiado en el manejo de los derechos y obligaciones de los docentes así como: Las licencias sin goce de remuneraciones; licencia por maternidad, los estímulos y premiaciones y las diferentes sanciones por diversos motivos. Todo esto como ya se dijo con una administración adecuada, genera bienestar en el personal docente que labora.

El mal manejo de la gestión de las condiciones laborales por parte del gerente o director, está dado también en la en la gestión pedagógica en sus dimensiones curriculares y didácticas. Este subsistema (condiciones laborales) tiene que ser atendidas al igual que los otros subsistemas, si no es así, entonces, produce la disfunción en el sistema mayor (totalidad, concreta).

CUADRO N° 06

CALIDAD DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL

- 4 ¿Cuál es la apreciación valorativa sobre los criterios de evaluación del personal por el Director?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	25	75.00
BUENA	00	00.00	00	00.00
REGULAR	02	07.00	05	25.00
DEFICIENTE	28	93.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

- Los datos expuestos revela que `para el 90% de los docentes la evaluación del personal es deficiente, antes de la concreción del modelo y después de a concreción, para el 75% de los docentes encuestados la evaluación es muy buena.
- Este hecho obedece que el evaluador (Director) se ha cualificado en el aspecto teórico – conceptual, técnico – metodológico y criterios, entonces de esto se deriva de los cambios en materia de evaluación que se caracteriza para ser multidimensional en los procesos y resultados, que tiene valor científico, de combinación subjetivas u objetivas, cualitativas o cuantitativas, integralista y sistemática. Es decir aborde adecuadamente las dimensiones. académica profesional; profesional (estudios de pre – grado); perfeccionamiento académico científico, producción intelectual): perfeccionamiento técnico profesional, (estudio de especialización, experiencia profesional, del desempeño profesional integra: en el aula metodología (por el grado de participación expositivo, elaboración

conjuntos, trabajo independiente, (en el nivel de asimilación) reproductivo, productivo y creativo; d) forma de organización y uso de tiempo y espacio medios (uso der materiales didácticos); evaluación; resultados.

- Manejo de técnicas instrumentos e indicadores para cada caso. En buena cuenta la evaluación del personal es muy buena. A raíz de cambio de modelo de gestión.

CUADRO N° 07

ORGANIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

5. ¿Cuál es su juicio sobre la calidad de planificación en la Institución Educativa?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	25	75.00
BUENA	00	00.00	05	25.00
REGULAR	08	07.00	00	00.00
DEFICIENTE	22	93.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

La información que se observa en el cuadro nos da cuenta que antes de la aplicación del modelo productivo de gestión, el 93% de docentes encuestados afirman que la planificación institucional es deficiente.

Mientras para el 75% de los docentes de la aplicación de la gestión productiva afirman que la planificación en la institución es muy buena. Precisamente han experimentado el cambio significativo a raíz de la

innovación organizativa en el trabajo de planificación institucional, donde sea ha optado el trabajo cooperativo de comisiones, bajo la dirección del director de la institución, donde prima la actitud positiva de los docentes, identidad institucional y profesional de los docentes. Este resultado positivo se debe de una buena organización de las tareas encomendadas a cada grupo que cumple en materializar planes de corto, mediano y largo plazo.

CUADRO N° 08

GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN CURRICULAR

6. ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre la calidad de organización curricular en la Institución Educativa.

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	25	75.00
REGULAR	10	33.00	00	00.00
DEFICIENTE	20	97.00	05	25.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Antes de la aplicación de gestión productiva el 97% de los docentes encuestado afirman que la organización curricular es deficiente. Precisamente este hecho se deriva de la baja calidad de trabajo de gestión de recursos humanos, específicamente del bajo desarrollo profesional de los docentes. Esta situación dada repercute directamente en el trabajo de gestión pedagógica, y en la gestión curricular. Teniendo en cuenta que la organización curricular abarca programación curricular de largo alcance (programación anual, de corto plazo, las unidades de aprendizaje, proyectos de aprendizaje y módulos de aprendizaje).

Las programaciones anuales, el diseño con los siguientes componentes:

“(área información general, fundamentación, ejes curriculares, contenidos transversales, calendarización, estrategias didácticas, evaluación y recursos)”.

(Ministerio de Educación). Las unidades de aprendizaje contiene (área, Título de la unidad; fundamentación, eje curricular, contenidos transversales, actividades pedagógicas y competencias del área: general y grado, contenidos de aprendizaje o capacidades o actitudes).

Los módulos contienen (área, nombre del módulo, informe general, actividades de aprendizaje, título de sesión de aprendizaje, expectativas de logro).

Y el proyecto de aprendizaje contiene (área del problema del proyecto, información general, fundamentos, ejes curriculares, contenidos transversales, actividades pedagógicas, competencias del área, contenidos, capacidades y contenidos) “.

Por otro lado después de la aplicación del modelo de gestión productiva el 75% de los docentes ha firmado que la gestión de recursos humanos ha mejorado notablemente en su forma y contenido.

Esto obedece a raíz de una adecuada organización de capital humano por parte del Director que demuestra el liderazgo educativo y competencia profesional en la organización y conducción del personal docente que labora.

La organización de docentes en una empresa educativa constituye una estrategia importante, para el éxito del funcionamiento y producción institucional. La materia curricular y didáctica el director es el mediador de buena organización elaboración, ejecución y evaluación curricular de corto, mediano y largo alcance curricular.

CUADRO N° 09
CALIDAD DE PLANEACIÓN DIDÁCTICA

7. ¿Cuál es su valoración evaluativa sobre la calidad de planeación didáctica en la Institución educativa?.

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	26	87.00
BUENA	00	00.00	04	13.00
REGULAR	22	73.00	00	00.00
DEFICIENTE	8	27.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Conforme a los datos expuestos en el cuadro que antes de la concreción de gestión productiva, para el 73% de los encuestados la planeación didáctica en el aula es regular; revela que para el 60% de docentes **“planear es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro, generalmente consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y definir cuál de ellos es la mejor** “Anthony, R. (2002).

La deficiente planeación curricular, no es aislada, sino que está condicionado por diversos factores de los cuales la gestión de recursos humanos es de mayor relevancia. Que implica el mejoramiento de calidad profesional a través de programas de capacitación de diversas modalidades específicamente.

Por otro lado 87% de los docentes después de la aplicación de gestión productiva afirman que la planeación didáctica es muy buena, que implica la

estructuración del tejido holístico, sistémico y complejo de elementos didácticos como: problema, objeto, objetivo, contenido, método, contenido, método, forma, medios, evaluación entre otros, que permita el mejoramiento de planeación didáctica, su aplicación resulta el aprendizaje productivo, creativo, trabajo, cooperativo de los estudiantes bajo la medición docente.

CUADRO N° 10 **ENFOQUE DE PLANIFICACIÓN DIDÁCTICA**

8. ¿Cuál de estos enfoques de planeación didáctica predomina en la institución educativa?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
ENFOQUE TRADICIONAL	00	00.00	00	00.00
ENFOQUE CONDUCTISTA – TECNICISTA	00	00.00	00	00.00
ENFOQUE CONSTRUCTIVISTA	04	13.00	20	97.00
ENFOQUE CRITICA	00	00.00	10	33.00
NO SABE	26	87.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Los datos expuestos en este cuadro nos da cuenta que le 87% de los docentes antes de la aplicación del modelo teórico de gestión productivo dicen que no saben el enfoque de planeación didáctica; y después de la aplicación del modelo el 97% de los docentes dicen que la forma de organización del proceso curricular se fundamenta en los principios del constructivismo pedagógico.

Teniendo en cuenta que “el enfoque es una forma particular de abordaje de un objeto de estudio o de enseñanza, influenciado por concepciones filosóficas, epistemológicas hasta ideológicas” (Sánchez Silverio, 2005). Por un lado Gimeno Sacristán (1995) dice que “Todos los docentes poseen una teoría de enseñanza en la medida, que operan con unos esquemas implícitos o como funciona el alumno, el aprendizaje, su propia influencia personal”. En este caso nadie es neutral en educación y en ciencias sociales.

Todos sin excepción conciente o inconscientemente diciendo o no diciendo estamos con una determinada concepción pedagógica, curricular y didáctica. Valga la redundancia que la aplicación de gestión productivo, en la organización de recursos humanos, ha despertado el interés y capacidad para identificar los enfoques en la problemática de gestión educativa. Precisamente los docentes son sujetos de capacitación en el saber y que hacer de gestión; educativo y pedagógico, basado en la Teoría de Sistema y en la Teoría de Procesos Consientes.

CUADRO N° 11

CALIDAD DE CONCRECIÓN DIDÁCTICA

9. ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre la concreción de didáctica?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	28	93.00
BUENA	00	00.00	02	7.00
REGULAR	20	67.00	00	00.00
DEFICIENTE	10	33.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

La información expuesta en este cuadro refleja, que el 67% de docentes encuestados antes de la aplicación del nuevo modelo de gestión dicen que la aplicación práctica, de planeación curricular, es regular y el 93% de los docentes dice que es muy buena. La planeación didáctica es un proceso de determinación de objetivos, contenidos, métodos, medios, evaluación y su aplicación que implica la apropiación de contenidos instructivos, educativos y desarrolladora, por los estudiantes mediante el trabajo expositivo de elaboración conjunta y trabajo individual y logra el aprendizaje reproductivo, productivo y creativo.

La planeación didáctica y su aplicación en el aula implica proceso sistémico, holístico, dialéctico de desarrollo en forma espiral, de proceso entrada, proceso y salida, donde el docente y estudiante interactúan en el proceso de enseñanza – aprendizaje de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, donde se engarzan las categorías didácticas: Problema, objeto, objetivo, método, forma, medios, evaluación.

Como ya se dijo mas arriba la aplicación de la planeación didáctica, según los docentes investigados, se caracterizan por ser optima y efectiva, este , obedece fundamentalmente a la calidad de gestión productiva de organización educativa de gestión de recursos humanos, de esta manera en alguna medida se contribuye en el mejoramiento en el manejo educativo del capital humano en al institución, teniendo en cuenta que el factor docente constituye uno de los factores relevantes para el mejoramiento de calidad educativa.

CUADRO N° 12

OPINIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE LA CALIDAD DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

- 10.** ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de gestión de recursos humanos en la institución educativa?

	ANTES		DESPUES	
ALTERNATIVAS	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	26	87.00
REGULAR	04	13.00	04	13.00
DEFICIENTE	26	87.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

Haciendo una comparación, de acuerdo a los datos procesados presentados en este cuadro sobre la apreciación evaluativa de los docentes de la actual gestión de recursos humanos, arroja lo siguiente: Antes de la aplicación del modelo de gestión productivo el 60% de los mismos dicen que es regular y después de la aplicación de dicho modelo al 97% de los docentes dicen que es muy buena.

En este sentido la mayoría de docentes encuestados, manifiestan que el proceso de la gestión de recursos humanos es óptimo y eficiente. Esta situación está condicionada de muchos factores endógenos y exógenos, de los cuales la gestión productiva, constituye uno de los factores de mayor relevancia y significativa. Teniendo en cuenta la buena preparación teórico – conceptual y metodológico y ético de los actores educativos, es la condición necesaria para una buena calidad de gestión de recursos humanos.

A esto podemos agregar el liderazgo, la identidad profesional e institucional, del director y del capital humano de la institución educativa. Constituye factores positivos en la gestión educativa particularmente de gestión de recursos humanos que implica la asociación práctica y eficiente, implica Incorporación del personal, las condiciones laborales, el desarrollo personal de los docentes y la evaluación del personal. A esto agregamos la aplicación de los principios básicos de una gestión moderna, basado en el enfoque sistémico y procesos conscientes.

CUADRO N° 13

OPINIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE LA CALIDAD DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

11. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de gestión pedagógica en la institución educativa?

ALTERNATIVAS	ANTES		DESPUES	
	F	%	F	%
EXCELENTE	00	00.00	00	00.00
MUY BUENA	00	00.00	00	00.00
BUENA	00	00.00	26	87.00
REGULAR	04	13.00	04	13.00
DEFICIENTE	26	87.00	00	00.00
TOTAL	30	100.00	30	100.00

FUENTE: Encuesta a los docentes - 2016

La información expuesta en este cuadro indica que el 84% de los docentes que antes de la aplicación de gestión productiva, afirman que la actual gestión es deficiente y después de la aplicación del modelo el 90% de los docentes afirman que la gestión de recursos humanos es muy buena. Hay que tener en cuenta que la calidad de gestión pedagógica es multifactorial, de los cuales el factor gerencial es relevante, precisamente el planifica, organiza a los docentes para estas **“a la altura de nuestro tiempo”** (Martí, J. 1996). Teniendo en cuenta que la organización, monitoreo y evaluación del capital humano constituye una estrategia valiosa para el mejoramiento de la calidad de servicios educativos.

La competencia y capacidad de los actores, reflejan en saber, hacer y ser sobre el objeto de ocupación o profesional. La gestión pedagógica, es el componente sumamente importante de la gestión educativa, (institucional y

administrativa), porque está referido de aspectos cognitivo – conceptual, prático y valorativo ético, en las tareas de planeación, la organización y aplicación práctica de los actores educativos.

Si el proceso de gestión pedagógica como parte de gestión de recursos humanos tiene que optimizar, a través de la aplicación del modelo de gestión productivo que resuelve el problema como dice Carlos Álvarez de Zayas **“La investigación tiene valor cuando resuelve el problema”** planteado. Siguiendo a este principio que hemos elaborado y aplicado el modelo de gestión mencionado cuyos resultados ha contribuido el mejoramiento de la calidad de gestión de recursos humanos, particularmente la gestión pedagógica. Teniendo en cuenta que la gestión pedagógica es parte fundamental de la gestión educativa general.

3.2 PROPUESTA: MODELO TEÓRICO DE GESTIÓN PRODUCTIVO DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LUIS GALO MUÑOZ PALACIOS -FERREÑAFE.

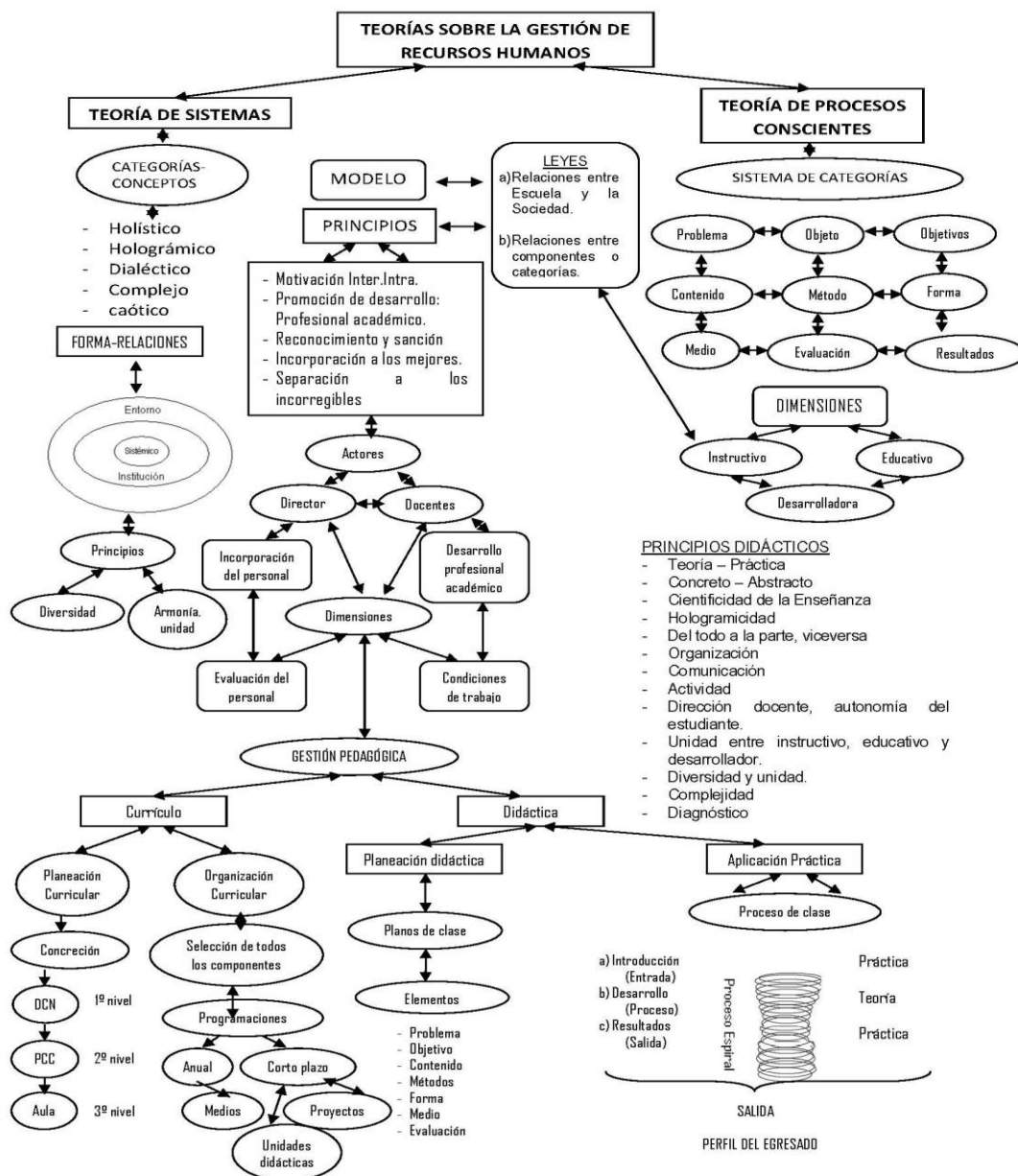


Fig. N°08 Modelo teórico: Gestión Productiva, para mejorar la calidad de gestión de recursos humanos.

3.2.1 PRESENTACIÓN

La institución educativa, es una totalidad sistémica, su eficacia y eficiencia en su desarrollo depende mucho de la gestión educativa apropiada.

La presente propuesta como consecuencia del déficit de gestión de recursos humanos en la .E. N° 10059 “Juan Galo Muñoz Palacios” de Ferreñafe. Esta situación problemática, nos motivó elaborar y aplicar el presente modelo teórico de gestión de recursos humanos, basado en la Teoría de Sistemas de Von Berthalanffy, y en la Teoría de procesos conscientes de Álvarez de Zayas, con el propósito único de contribuir el mejoramiento de la calidad de gestión educativa, y las dificultades de la gestión pedagógica y de gestión de recursos humanos. En el segundo capítulo de este trabajo se ha demostrado la eficacia de gestión productiva que ha mejorado la organización, conducción de los docentes de la Institución educativa.

Por otro lado, podemos destacar, que este modelo teórico propositivo, aplicado en alguna forma es un pequeño aporte al campo de ciencias de gestión educativa o de administración, por su valor teórico-metodológico y práctico. Teniendo en cuenta, que toda investigación científica tiene como fin supremo de resolver el problema formulado, porque no sólo se trata de describir, explicar e interpretar el objeto, sino que resolverla implica la transformación del objeto, para no quedarse en la mitad del camino como el enfoque de los positivistas.

Por ultimo, este modelo es importante por su enfoque sistémico y por el uso de categorías de análisis como: dialéctico, holográfico, holístico y complejo.

3.2.2 JUSTIFICACION:

Para abordar esta parte, como premisa nos planteamos estas preguntas: ¿por qué? y ¿para qué? hemos elaborado esta propuesta. Las respuestas están relacionadas precisamente en el primer capítulo hemos determinado a través del diagnóstico las deficiencias conceptuales, metodológicas de la gestión pedagógica en sus dimensiones: currículo y didáctica, como consecuencia del déficit de gestión de recursos humanos en la I.E. N° 10059 “Juan Galo Muñoz Palacios” de Ferreñafe. Esta situación problemática, nos motivó elaborar el presente modelo teórico de gestión de recursos humanos, basado en la teoría de sistemas de Von Berthalanffy, y en la teoría de procesos conscientes de Carlos Álvarez de Zayas, con el propósito único de contribuir el mejoramiento de la calidad de gestión educativa, y a las dificultades de la gestión pedagógica y de gestión de recursos humanos, en el segundo capítulo de este trabajo se ha demostrado en alguna medida, con presupuesto teórico y empírico (datos). En buena cuenta se ha validado la hipótesis formulada con la contrastación teórico-práctico.

Por otro lado, podemos destacar, que este modelo teórico propositivo, en alguna forma es un pequeño y humilde aporte al campo de ciencias de la gestión educativa o de administración, por su valor teórico-metodológico y práctico. Teniendo en cuenta, que toda investigación tiene como fin supremo de resolver el problema formulado, porque no sólo se trata de describir, explicar e interpretar el objeto, sino que resolverla que implica la transformación del objeto, y no quedarse en mitad del camino como los positivistas atomistas parcelarios.

Por último, este modelo es importante por su enfoque sistémico, y por el uso de categorías de análisis como: lo dialéctico, holográfico, holístico y complejo.

3.2.3 OBJETIVOS

- Diseñar el modelo teórico de enfoque sistémico de gestión de recursos humanos, para mejorar la calidad de gestión pedagógica en la I.E. N° 10059 "Juan Galo Muñoz Palacios" de Ferreñafe.
- Presentar y exponer el aspecto teórico-conceptual del modelo sistémico de la gestión de recursos humanos.
- Presentar las orientaciones metodológicas para la aplicación del modelo teórico de la propuesta de gestión.

3.2.4 FUNDAMENTO TEÓRICO - CONCEPTUAL

A. MODELO

Concebimos modelo como método científico que permite la solución del problema planteado, que implica sustituir el viejo modelo con un nuevo que significa transformar el objeto de investigación, teniendo en cuenta que el modelo **“es la representación ideal del objeto a investigar, abstraer todos aquellos elementos esenciales y sus relaciones y lo sistematiza”**. (Vargas Jiménez, Antonio 2002). Existen diferentes tipos de modelo a que se trata de modelo teórico.

B. BASES CIENTÍFICAS DEL MODELO

Nuestro modelo: Gestión sistema de recursos humanos, se sustenta en los aportes de dos teorías científicas.

APORTE DE LA A TEORÍA DE SISTEMAS: Es aquella teoría que describe y explica el objeto de investigación (gestión de recursos humanos y pedagógicos). Según esta teoría. La gestión de recursos humanos y pedagógicos, son sistemas menores del

sistema grande, que es la institución educativa. En este sentido el sistema es una totalidad concreta, holística, dialéctica, holográfico y compleja, donde se integran dos gruesas dimensiones (recursos o capital humano y pedagógico) que forma un todo, y a su vez este todo, está relacionado con el exterior (contexto o entorno social) y lógicamente el sistema de gestión está integrado por diversos componentes como: a) incorporación del personal, b) condiciones labores, c) desarrollo profesional académico, d) evaluación y a la vez otros componentes como el aspecto curricular y didáctico de gestión pedagógica, entre otros elementos, porque el sistema, es abierto y flexible. Tiene entrada, proceso y salida, que está normado por 2 regularidades: unidad o armonía y diferencia o contradicción. Cuando algún componente sufre una armonía se produce disfunción o entropía y hay que intervenir para restablecer la sinergia (unidad armonía, integración).

En este sentido al todo sistémico está constituido por partes. No hay todo sin partes ni partes sin todo, el todo es portador de las partes y las partes portador del todo. En este sentido el todo significa holismo, esto no significa reducir al todo, y desdeñar las partes o elementos, al contrario ambos se complementan simultáneamente, porque sino fuera así caeríamos al reduccionismo. Bajo ciertas condiciones en cualquiera de los componentes se puede enfatizar lo cual no significa anularlos. Es holográfico, porque la comunicación del todo está en las partes y viceversa. Es complejo, porque es un tejido social y conceptual, entre sus elementos que forman una totalidad concreta y contradictoria, interdependiente e interinfluyentes entre sus elementos que forman una totalidad concreta y contradictoria, interdependiente e interinfluyentes entre los componentes dentro

de su sistema, donde cada subsistema o elemento cumple una función específica.

APOORTE SOBRE LOS PROCESOS CONSCIENTES, aporta al modelo con los siguientes conceptos, y principios fundamentalmente en el plano pedagógico, currículo y didáctica. Para el autor la pedagogía es una ciencia social, que tiene como objeto la formación integral del hombre, está relacionado más que todo con el aspecto teleológico, fin y objetivos pedagógicos. El currículo es la que integra a la escuela en la sociedad, son planes de estudio, de carácter disciplinar e interdisciplinar. Está centrado en contenidos (qué enseñar y qué aprender). La didáctica es otra ciencia pedagógica que tiene como objeto la enseñanza aprendizaje. Está enfatizado en el método.

El proceso de gestión es un proceso sistémico y holístico. Es decir, dicho proceso son relaciones entre los componentes del sistema que son: problema (necesidad), objeto (parte de la realidad); objetivo (el propósito); contenido (objeto de enseñanza-aprendizaje); método (estrategias, técnicas y procedimientos de enseñanza-aprendizaje); forma (la organización del trabajo en el aula, el uso de tiempo y espacio); medios (facilitadores de enseñanza-aprendizaje que son materiales educativos); evaluación (sistema de regulación del trabajo); y resultados (producto logrado, medible y observable). Por un lado, el proceso de gestión pedagógica tiene 2 dimensiones básicas: instructivo (cognitivo); educativo (valores éticos); desarrolladora (capacidades prácticos y mentales), ninguno es pura, ni aislados se complementan simultáneamente. Entonces el proceso es multidimensional y multinivel, bajo ciertas condiciones se puede enfatizar en cualquiera de ellos sin descuidarse de los demás.

Las categorías que hemos señalado, cada cual cumple una determinada función dentro del sistema de formación del hombre,

no son aislados sino que están engarzados o entrelazados formando un todo holístico dialéctico, porque son interdependiente, pero a su vez tienen relativa autonomía, en el marco del principio de la dependencia. En el interior del sistema esta los protagonistas sociales (estudiantes y docentes) estableciendo relaciones diversas; con el propósito de enseñar y aprender los niveles reproductivos, productivo y creativo.

El sistema de clase, a su vez está relacionado con el entorno, teniendo en cuenta que la escuela cumple el encargo social de formación de tipo de hombres que la sociedad demanda, esta relación inobjetable constituye la primea ley pedagógica (relación escuela sociedad) y la segunda ley está dado por las relaciones entre los componentes de gestión pedagógica, problema, objeto, objetivo, contenido, método, medio, forma, evaluación y resultados, todos guardan unidad a su vez contradicción.

3.2.5 ESTRUCTURA DEL MODELO

El modelo es una representación ideal del objeto, estructurado por dos dimensiones básicas: proceso de gestión de capital humano (recursos social) y proceso pedagógico, que forman **“la totalidad que significa realidad como un todo estructurado y dialéctico, en el cual puede ser comprendido racionalmente cualquier hecho (clases de hechos, conjunto de hechos)... es una teoría de la realidad y de su conocimiento como realidad”** (Kosik, Karel. 1969). Esta totalidad sistémica, no es casual es construido por el investigador, por principio todo objeto de estudio es tejido a partir de la realidad facto-senso-perceptible. Ambas dimensiones son procesos sociales, porque ahí están los actores educativos (directores, docentes y estudiantes). Estas dos dimensiones establecen relaciones recíprocas interdependientes interretroactivas (acción y reacción), donde la gestión de recursos humanos, es la causa que va mejorar la gestión pedagógica (efecto), pero no es

lineal direccional sino que al mismo tiempo produce la reacción (GRH ↔ GP).

Por otro lado estas dimensiones tienen sus elementos que todos ellos constituyen una realidad compleja de interdependencias sistémicas, holísticos y dialécticos, cuyo **“desarrollo representa cómo una imagen gráfica de una espiral”** (Rosental, I. 1989).

La gestión de recursos humanos y pedagógico, no es una isla de autonomía absoluta, sino que está inmerso en sistema mayor o grande, que es la institución y a su vez la institución con los sistemas de su entorno. En este sentido el modelo de gestión de recursos humanos está integrado por los componentes: incorporación del personal, desarrollo profesional – académico, condiciones laborales, evaluación del personal, planeamiento curricular y proceso didáctico.

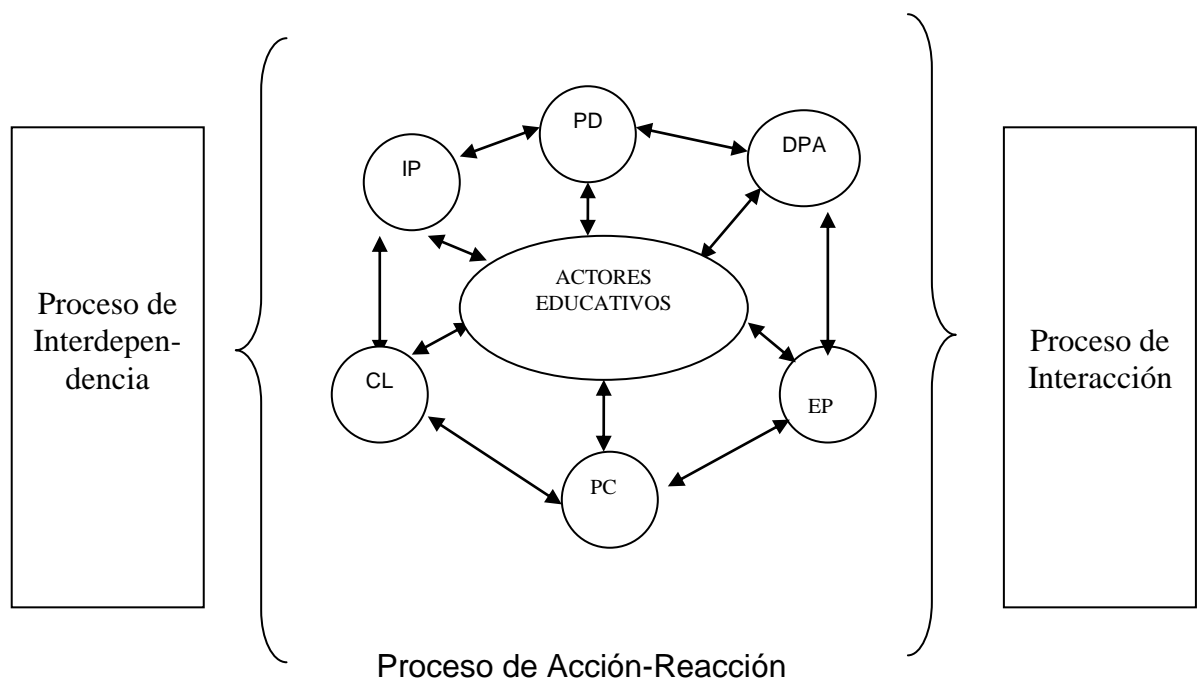


Fig. Nº 09. Componentes del Modelo de Gestión de recursos humanos.

Aplicando el principio metodológico del todo a las partes, también es necesario abordar cada una de las partes relacionándolos con otras partes y con el todo sistémico.

- Incorporación del personal al sistema. Implica admitir a los más competentes o mejores profesionales que tienen que pasar por las siguientes etapas con valoraciones aprobatorias con motivo (excelente, muy buena).



Fig. Nº 10. Incorporación del Personal al Sistema.

- Desarrollo individual. Implica promoción desde el interior de la I.E. y aprovechar las oportunidades del exterior.

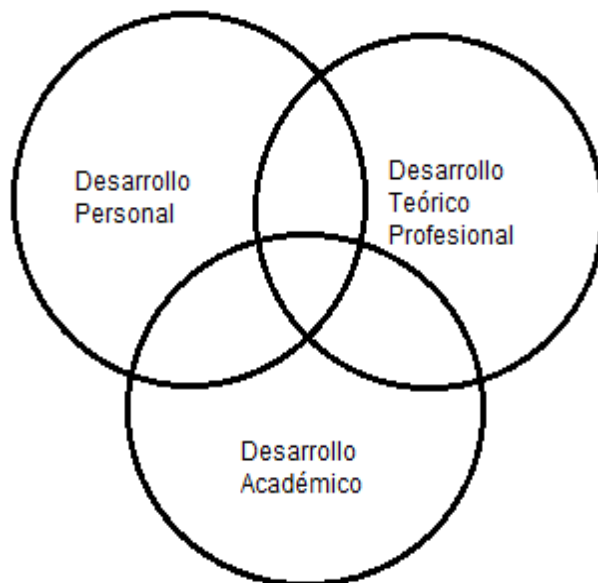


Fig. Nº 11. Concepción Triádica de Concepción de Aprendizaje.

- Asumamos la concepción triádica de contenidos de aprendizaje, donde el docente debe pertrecharse o imbuirse de apropiarse saberes, haceres y sentares, o sea instructivo, desarrolladora y educativo. En este caso, el desarrollo académico (estudios de postgrado, maestría, doctorado) y desarrollo técnico profesional (especialización). Lo ideal es el dominio de las tres esferas.
- **Condiciones de trabajo.** Está contemplado por el manejo apropiado de premios y sanciones basado en las realidades concretas, circunstancias, principios, normas, acuerdos incluso tradiciones, no es rígido extremo ni tan flexible de libertinaje abierto extremo, donde se aquilatan autoridad y democracia, derechos y obligaciones (permisos, tardanzas, faltas, remuneraciones).
- **Evaluación del personal.** Por principio tiene que establecer y precisar lo siguiente: ¿qué, para qué, cómo, con qué y dónde evaluar?

La primera pregunta implica los contenidos a evaluarse la 2da. Pregunta objetiva de la evaluación, la tercera de los métodos y técnicas de evaluación, la cuarta de los instrumentos de evaluación, y la quinta, escenario o lugar de evaluación.

La evaluación es parte componente del sistema, cuya función central es regular el proceso de trabajo o actividad, para determinar los logros y dificultades.

- Es integral, periódico, que abarca tanto el proceso y resultados, es hero y autoevaluación, de enfoque cuali-cuantitativo, utilizando diversos instrumentos debidamente confiables y validados.

Por principio las partes se relacionan, entre y ellos y con el todo, **“nada es aislado, según la ley de la conexión universal”** (Rosental, M. 1989).

- En suma la evaluación de todo proceso y resultados de gestión es una herramienta valiosa y efectiva, para mejorar la calidad de servicio, siempre en cuando sea objetivo y a su vez subjetiva de valor científico.
- El proceso curricular, dimensión de gestión pedagógica es todo un corpus estructurado de elementos de Plan de Estudios, programa, perfil del egresado y marco conceptual de fundamento, filosófico, epistemológico, psicológico, antrosociológico, pedagógico, cuya esencia está en contenidos de enseñanza-aprendizaje y del tipo de hombre que exige la sociedad. En buena el currículo es la plasmación de una concepción educativa concreto. En este caso proponemos un currículo científico- tecnológico, humanista, desarrollador y transformador, integral y flexible. El currículo es uno de los mecanismos por donde se expresa y se concreta el poder político de la educación. Por otro lado, preconizamos tanto el currículo disciplinar e interdisciplinar y organizados en sistema modular, proyecto y unidades didácticas.

El planteamiento curricular tiene como punto de partida de la concreción del curricular que pasa por tres instancias: a) Diseño Curricular Nacional, elaborado por las tecnólogos del Ministerio de Educación valido a escala nacional, b) Diseño Curricular Institucional, que no es otra el denominado Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PEC) o Diversificación Curricular, que implica la adecuación del currículo nacional a la realidad particular. Es elaborado por el colectivo pedagógico, dirigido por el Director; y el tercer nivel de concreción, está dado, por los diferentes planes de clase, estructurado exclusivamente por el docente de aula.

La Diversificación Curricular no sólo es en los contenidos, sino en todos los componentes del proceso, métodos, medios, forma, etc.

En este sentido la diversificación curricular es lógico dialéctico de lo general y particular, donde el aspecto principal es lo general. Desde esta perspectiva el 80% debe corresponder al aspecto general y el 20% a la realidad específica donde se desarrolla la acción formativa.

La organización del currículo se desarrolla, en módulos, proyectos y unidades de aprendizaje.

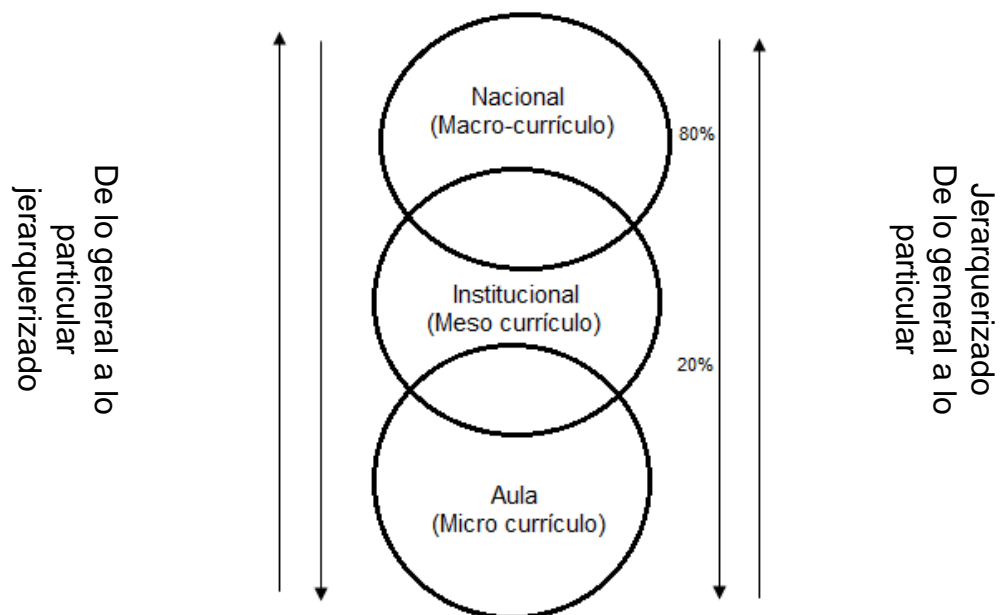


Fig. Nº 12. Proceso Vertical de la Diversificación Curricular.

Viendo la figura la Diversificación Curricular es un proceso vertical del todo a las partes. Luego de partes al todo; donde cada instancia o nivel guardan jerarquía, donde el marco currículo tiene mayor jerarquía, (currículo nacional); el meso currículo de 2da. categoría y el micro-curriculum de menor jerarquía.

- La organización curricular se concreta en forma horizontal (áreas o módulos); vertical (disciplina o asignatura secuencial), las dos opciones se complementan, sin llegar a situaciones dicotomía ni reduccionismo.

Los elementos del currículo organizado por los siguientes elementos que forma un todo sistémico; problema, objeto, objetivo, contenido, métodos, forma, medios y evaluación, el resto es complemento que explícito e implícitamente dado.

El aspecto didáctico está centrado en el método (técnicas, estrategias, procedimientos), constituye como primera medida la planificación didáctica que consiste en la organización de todos los elementos curriculares mencionados anteriormente.

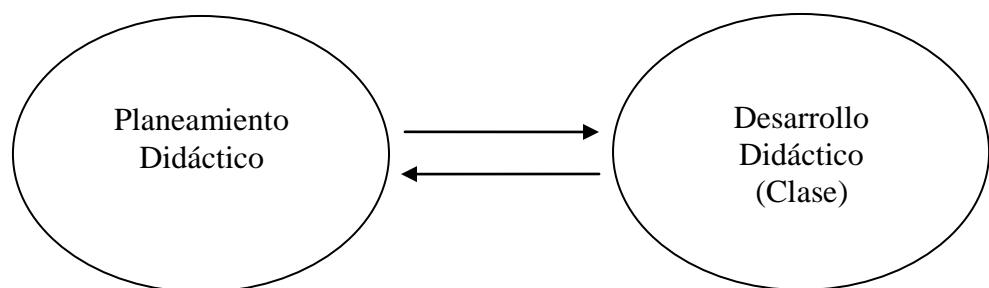


Fig. N° 13. Planeamiento curricular y Didáctico.

Todo planeamiento curricular y didáctico, en alguna medida debe sustentarse en los resultados del diagnóstico, teniendo en cuenta, que toda actividad o intención parte de la realidad concreta (práctico), luego se sistematiza (teoría), y por último pasa por la verificación (práctica).

El proceso de concreción de planeación didáctica, es una actividad sistémica, compleja y espiral que pasa su recorrido por tres fases concatenados:

- Introducción (motivación, determinación de saberes previos, organización de trabajo, exposición del docente, dotación de materiales).
- Desarrollo (el proceso central) diálogo, discusión, actividades lecto-escritura, exposiciones, elaboraciones, sistematizaciones, generalizaciones.
- Resultado. Conocimientos nuevos adquiridos, observable, medible.

En el proceso de clase, como se nota parte de la práctica, pasa a la teoría (sistematización), luego a la comprobación de los resultados. Asimismo en el proceso didáctico de clase, se interrelaciona dados los componentes o categorías didácticos, se cumple las leyes didácticas y la utilización de los principios didácticos: En este sentido la clase como proceso tiene inicio, desarrollo y culmina. En este caso todo proceso son relaciones didácticas horizontales, verticales, cooperativas y dependencias, cuya forma de avance es de carácter espiral o caracolado, no lineal.

En la aplicación del planeamiento didáctico, de acuerdo de participación de los estudiantes, utilizan tres estrategias metodológicas: a) Exposición docente, b) elaboración conjunta, y c) trabajo individual y el nivel de profundidad del logro de aprendizaje son: a) reproductivo, reproductivo y creativo.

PROCESO DIDÁCTICO

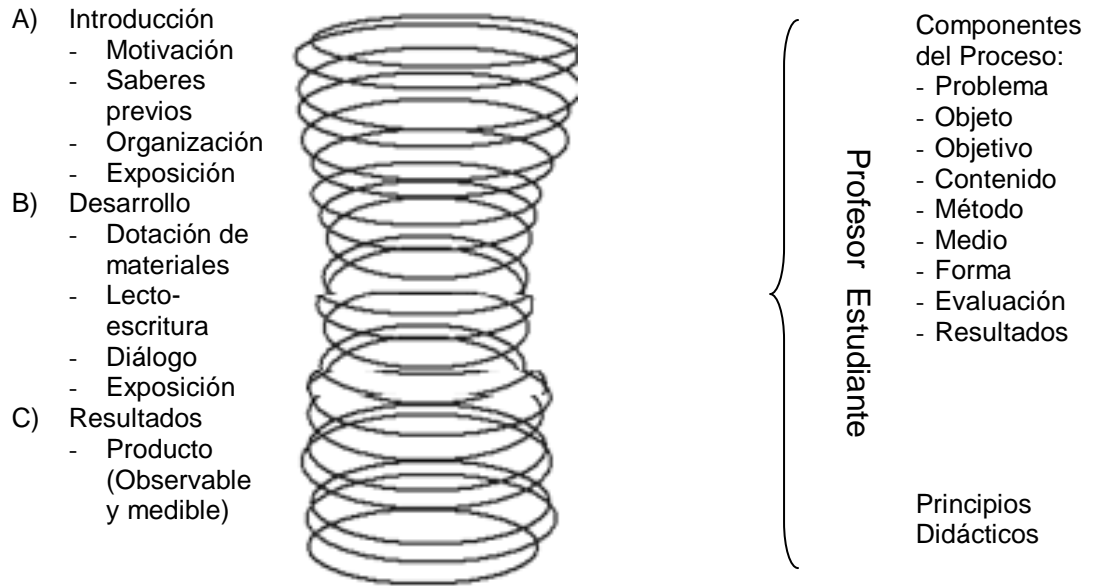


Fig. Nº 14. Proceso Didáctico.

3.2.6 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE RECURSO HUMANOS Y PEDAGOGÍA

A. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Son fundamentos, normas o reglas en que se apoya el trabajo de gestión del capital humano.
 - **Principio de motivación:** Implica la capacidad del gestor para provocar el interés y atención de los participantes, utilizando diversas estrategias, metodológicas y medios, que permita crear, condiciones objetiva y subjetivas favorables.
 - **Principio de promoción de desarrollo personal, académico técnico-profesional.** Significa crear condiciones favorables, para la actualización y

perfeccionamiento de los docentes, a nivel de especializaciones y postgrado.

➤ **Principio de incorporación de los más competentes.**

Implica una apropiación selección del personal con cualidades de salida formación pedagógica, didáctico y curricular, cultura general, cosmovisión, científica, dominio de su especialidad, manejo de la tecnología informática comunicacional, y práctica de valores.

➤ **Principio de permanencia de los mejores y separación de los saboteados inmorales incorregibles.** En buena cuenta implica cualificar al personal con permanente vigilancia y observación.

➤ **Principio de ubicación en el puesto de acuerdo a sus cualidades y aptitudes.** Implica tener en cuenta las diferencias individuales de cada trabajador para tener en tarea y actividades, comisiones donde él puede desempeñarse con eficacia, satisfacción y agrado. Por ejemplo en comisión de arte un músico en deporte a un deportista.

➤ **Principio de autoridad y democracia.** Significa respeto de autoridad legítimamente dado, por eso la obediencia de sus directivos y toma de decisiones, siempre en cuando que no atente los derechos del trabajador en correspondencia de las obligaciones del mismo. La democracia significa participación directa de la mayoría y respeto de los acuerdos de la mayoría.

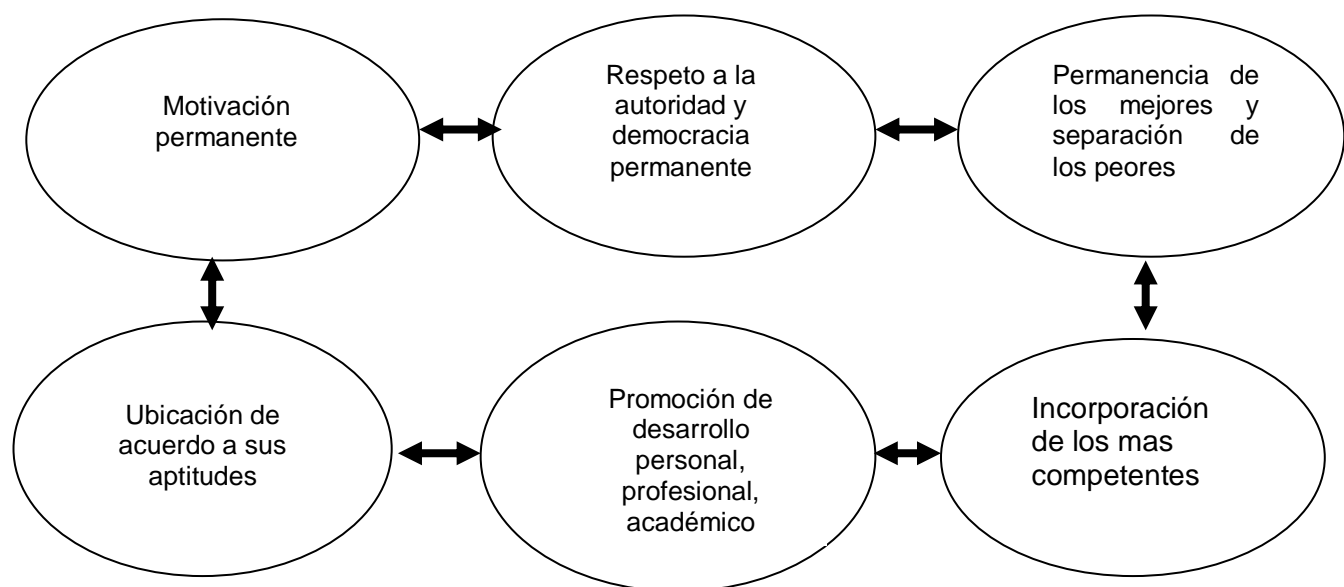


Fig. Nº 15. Principios de Gestión de Recursos Humanos.

B. PRINCIPIOS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

- **Principio de la vinculación indisoluble entre la teoría y práctica.**
No se puede vivir sin pensar para hacer y hacer para pensar. En este caso existe paralelismo entre el pensar (teoría) y hacer (práctica) sino que es simultáneo y sincrónico, se complementan. En consecuencia no es concreta adopta, posturas extremas teoricismo o practicismo, en el saber y hacer pedagógico didáctico curricular.
- **Principio científicidad pedagógica, didáctica y curricular.** Los planeamientos curriculares y didácticos y concreción de la misma se sustenta en los principios de la ciencia pedagógica, didáctica y de curricología. Es decir se apoya en los principios de las teorías y métodos científicos, para que tenga valor social.
- **Principio de lo concreto a lo abstracto y de lo abstracto a lo concreto,** lo concreto represente lo integro o total (concreto sensible) y lo abstracto, implica es la separación de lo esencial del objeto de

abordaje para poder proceder con la generalización. En este sentido lo abstracto es (concreto pensado). Ningunos funcionan separadamente sino que son inseparables, a pesar que son diferentes guardan unidad indisoluble.

- **Principio de Hologramidad** (Morin, E. 1999). Significa la comunicación total y partes, es decir, las partes contiene la información del todo y viceversa. **“cada parte contiene la totalidad de la información del objeto representado en toda organización compleja, no solo la parte, está en todo, sino también, el todo está en la parte”** (Morin, Edgar 1999).
- **Principio de organización.** Todo está organizado tanto la realidad material y social. Pero la organización social, en este caso la organización de gestión pedagógica (currículo y didáctica) son organizaciones artificiales hecha por el hombre, no es natural. En este sentido la organización implica orden estructural sistémico y funcional tanto a nivel de sistema mayor o sistemas menores y subsistemas. Sin organización reinaría el caos. Pero en la organización produce la desorganización para dar a la nueva organización (reorganización)
- **Principio de comunicación.** Se da lugar del transmisor (emisor) al receptor (oyente) un mensaje a través de diversos medios (lenguaje oral, gráfico, gestual, etc.). La comunicación no es simplemente lineal, sino que es a su vez ramificado (acción y reacción).
- **Principio del todo a las partes y viceversa.** Significa pensar y hacer y sentir parte del todo a las partes y de las partes, porque es inconcebible reducir al objeto a las partes ni viceversa, porque el todo contiene partes y las partes contienen el todo. Se complementan simultáneamente. Bajo ciertas condiciones e intereses se puede enfatizar en cualquiera de ellos sin desdeñar al otro.

- **Principio de actividad.** Contribuye las tareas, acciones, operaciones y obras, a través de la motricidad y mental (interno y externo). La actividad motriz, mental, externa e interna es la propiedad inherente del objeto, cosas, fenómenos, hechos de la realidad natural y social. Sin actividad o movimiento no existe nada. Pero la actividad social es consciente, del porque para y como realizar esta en la mente del actor.
- **Principio de unidad y diferencia entre lo instructivo, desarrolladora y educativo.** La triada lógica dialéctica actúa de modo indisoluble y sincrónico. Bajo ciertos motivos se puede enfatizar en cualquiera de ellas. Lo cual no significa dejar de lado a los demás.
- **Principio de sostenibilidad.** El proceso y resultados de las actividades deben ser ordenados en forma coherente consistente y secuencia, es decir, organizado en un todo, y que no reine el caos, aunque el caos es compañero inseparable del orden.
- **Principio de dirección docente y actuación independiente y autonomía del estudiante.** Ninguno de estos aspectos debe dominar, más al contrario se dan la mano mutuamente (dependencia y autonomía).
- **Principio de unidad y diversidad.** En otros términos significa unidad y contrarios. La diversidad no existe sin unidad ni la unidad sin diversidad, en todo proceso de hacer curricular y didáctico (homogeneidad y heterogeneidad). Parece que la unidad es relativa y la diversidad o contradicción es absoluta.
- **Principio de complejidad.** Implica el objeto, el sistema, los procesos, fenómenos, se presente como un tejido o urdimbre y redes de interacciones e interdependencias entre sus componentes del sistema.

- **Principio de diagnóstico.** Es un fundamento sumamente importante en todo trabajo curricular y didáctico, porque nos permite conocer para actuar los planeamientos tanto curriculares y didácticos, para su concreción deben basarse en los resultados de la investigación diagnóstico.

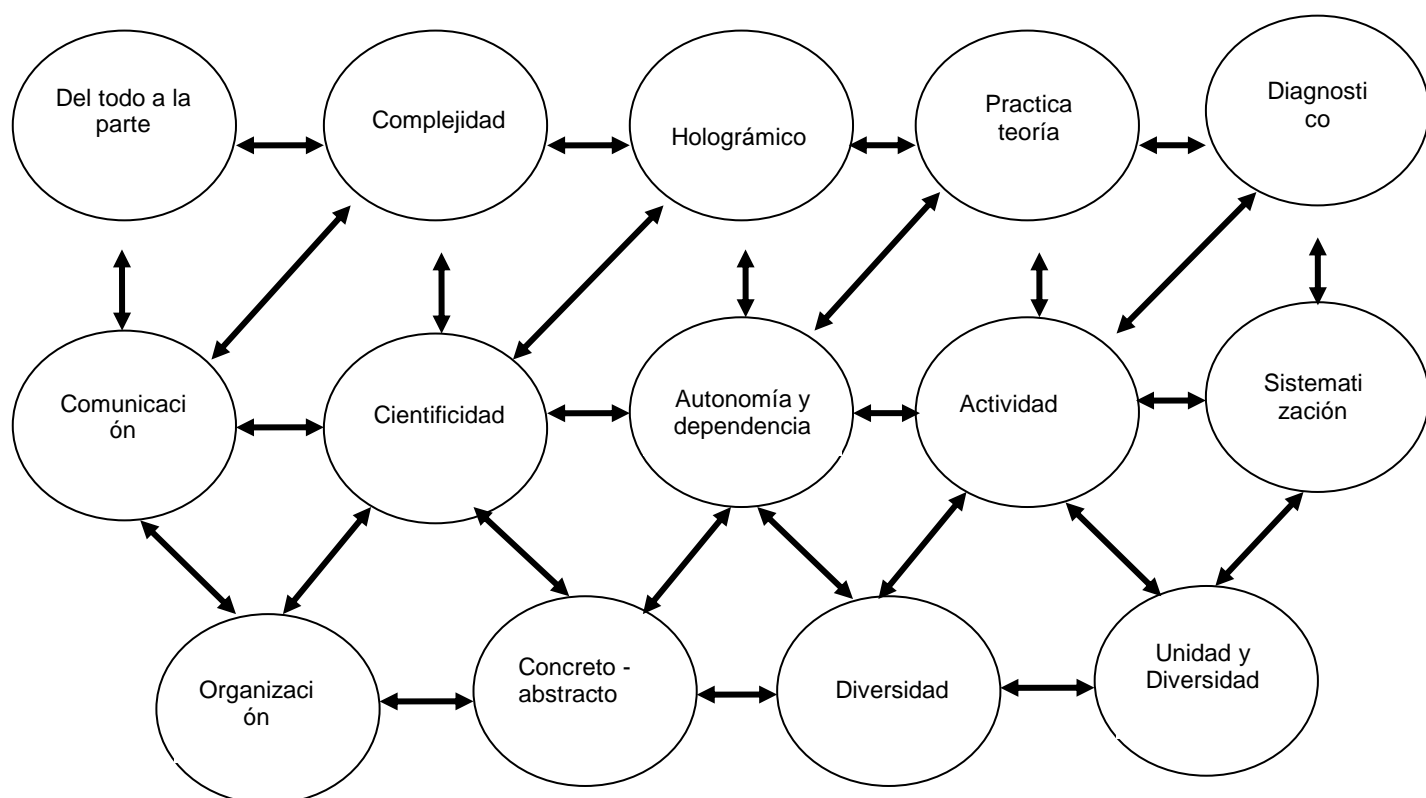


Fig. N° 16. Principios de Gestión de Gestión Pedagógico.

Los principios de gestión de recursos humanos y de gestión pedagógica forman una unidad y se cooperan recíprocamente y a su vez mantiene autonomía, cada cual, y a su vez los principios de cada dimensión: (gestión de recursos humanos y gestión pedagógica) constituyen la unidad complementaria.

3.2.7. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS DEL MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- La metodología está referido a los métodos y decir consiste **“en pensar y hacer para lograr unir y transformar la realidad y a sí mismo”** (Kopnin, 1969). Pensar por pensar y hacer por hacer, en vacío sino en algo, ese algo es la realidad que es la gestión de recursos humanos, que son sujetos y objetos. En este sentido los métodos a utilizarse tiene que ser métodos participativo, conciente, identidad, dialógico, cooperativo, problémico, crítica y autocrítica, y en base de conceptos de competitividad cooperativo, efectividad, eficiencia, eficaz y calidad, pertinencia y relevancia, que resulte satisfacción personal y social, y por ende fortalezca y prestigie a la institución educativa a partir de calidad de gestión de recursos humanos, esto permite también la eficiencia de gestión pedagógica.

a) EL LIDERAZGO: La condición necesaria para la gestión eficiente y eficaz radica en el liderazgo del directo, agradable, influyente y aceptado por la comunidad educativa particularmente por los docentes. Por otro lado, el director tenga salida formación técnica profesional y académico científica, particularmente en la gestión educativa en las discusiones: institucional, administrativo y pedagógico, y practica los valores éticos, en concreto sea el líder, modelo de imitación y respeto, quien está en permanente superación a través de actualización, capacitación y perfeccionamiento continuo de acuerdo al tiempo de cambios acelerados por el impacto de la revolución científica y tecnológica y por último el Director demuestra la identidad profesional e institucional.

b) ESTRATEGIAS DE ADMISIÓN DEL PERSONAL: La incorporación del nuevo personal en condición de contrato o nombrado debe basarse en primer lugar en valores éticos de justicia sin favoritismos sentimentales y en segundo lugar, a ser

en concordancia de normas legales establecidas y en tercer lugar, evaluación del pasado del postulante (Currículo Vitae) y examen de conocimiento, con la aplicación de técnicas e instrumentos y criterios que tenga valor científico, tanto cualitativo y cuantitativo integral (cognitivo, práxico y afectivo).

c) ESTRATEGIAS PARA LAS ÓPTIMAS CONDICIONES DE

TRABAJO: Implica el reconocimiento de derechos laborales referidos al otorgamiento de licencias y permisos de remuneración a cuenta de periodo vocacional. Licencia por enfermedad, maternidad, por estudio, becas, sustentación de tesis, estudios de profesionalización por fallecimiento del cónyuge, padres e hijos, entre otros derechos. Por otro lado, las obligaciones, que el trabajador debe cumplir con las normas legales, exteriores e internas (Reglamento Interno). Por ejemplo, las faltas, tardanzas, abandono de puesto de trabajo merecen llamada de atención, amonestaciones por la autoridad.

En síntesis tiene que haber la relación entre el derecho y obligaciones, sin llegar a extremo. Un trabajador tiene derechos ganados o por ganar y así mismo tiene obligaciones que cumplir, teniendo en cuenta que las sanciones venga a ser tanto al Director por restringir los derechos y los trabajadores por no cumplir con sus obligaciones.

Los errores se rectifican a través de crítica constructiva y autocrítica y las deficiencias a través de estudio y demostraciones prácticas. Para lo cual, es una condición necesaria la identidad personal, social, profesional e institucional del Director y de los docentes.

d) ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LOS DOCENTES:

Implica una serie de procedimientos para elevar la calidad profesional y personal de los docentes.

- Promoción del desarrollo personal y social, significa mejorar las cualidades actitudinales de autoestima y estima a los demás y comportamiento educado dentro y fuera de la institución. Identificación institucional y profesional. Esto se logra a través de charlas, recomendaciones, sugerencias que emane de la dirección.
- Promoción de desarrollo académico científico, que implica el dominio teórico-práctico de conocimientos científicos, pedagógicos, curriculares, didácticos, metodología de investigación y conocimiento básico de otras disciplinas sociales. Esto se logra por los estudios de postgrado (maestría y doctorado). Desgraciadamente los gastos económicos no es asumido por el estado, sino por el interesado como alternativa, se debe solicitar Becas, semi-Becas. Por otro lado, el Director debe firmar convenio con los Alcaldes de la jurisdicción a fin de que financie el estudio de los docentes, en universidades estatales, como lo vienen haciendo otras regiones y en otros espacios del Perú.
- Promoción del desarrollo técnico profesional. Significa el mejoramiento de la calidad profesional. Es un estudio vertical de profundización en algún área de la profesión, para resultar buen desempeño laboral. Esta tarea se debe realizar a través de convenios como ya dijimos, con preferencia en gestión educativa y en gestión pedagógica, currículo, didáctica e investigación educacional.

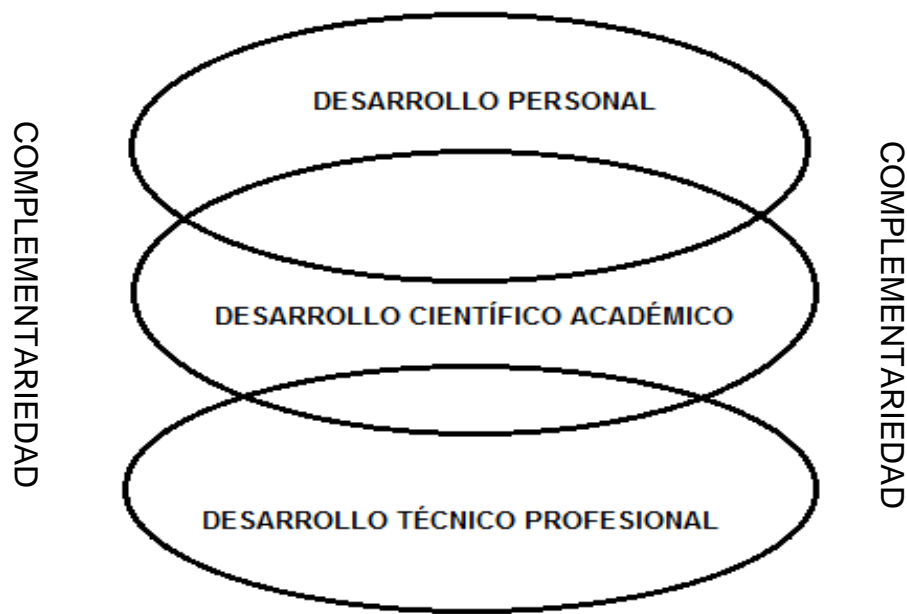


Fig. Nº 17. Desempeño Laboral Integral del Docente.

La capacitación de los docentes tiene que ser permanente, promovido y motivado por el Director de la institución educativa. Por otro lado, es de incumbencia de los docentes buscar su capacitación. Asimismo, procurar por el autoestudio, autoformación, a través de hábito de lectura-escritura e investigación.

En este sentido el docente no sea solamente dedicado exclusivamente a la docencia, sino que la investigación sea parte de su trabajo cotidiano. La fórmula es docencia e investigación. Para esto, como ya dijimos requiera el hábito de la lectura y capacidad de escribir o redactar artículos, ensayos, proyectos, monografía, tesis en el campo educativo.

Por otro lado el mejoramiento del desempeño laboral tiene que ser integral: personal, académico y profesional o sea el enfoque integral: instructivo (cognitivo) desarrollador (práxico) y educativo (valorativo).

e) ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL:

Conjunto de procedimientos que tiene por finalidad valorar y calificar el desempeño laboral de los docentes y para garantizar su permanencia.

La evaluación debe estar direccionados en dos dimensiones: a) académico-profesional, b) desempeño laboral.



Fig. N° 18. Dimensiones de la Evaluación del Personal Docente.

- a) La evaluación académica profesional o científica, se refiere al aspecto cognitivo instruccional, capacidad y habilidades de la misma. En primer lugar de la etapa de estudio o profesionalización inicial – pre-grado (Universidad). Por otro lado, la formación continua, (estudios de postgrado).



Fig. N° 18. La evaluación académica profesional o científica del Docente.

- El nivel académico profesional básico, que implica:
 - a) Estudio de pre-grado (grado de bachiller y título profesional);
 - y b) reconocimiento incluye (orden de mérito).
 - Perfeccionamiento académico científica: a) estudio de maestría y doctorado, incluye (grado académico, proyectos concluidos), b) investigación científica (proyecto, curso), c) Producción científica y cultural, incluye (artículos, textos escolares publicados), d) reconocimiento incluye (orden de mérito, tercio superior).
 - Perfeccionamiento teórico profesional: a) estudios de especialización incluye (título de la 2da. especialidad diplomado), b) experiencia profesional (años de servicio) c) soporte profesional incluye (dominio de idiomas extranjeros, dominio de computación e internet), d) reconocimiento (orden de mérito y tercio superior).
- b) La evaluación de desempeño profesional. Está centrado en el trabajo cotidiano del docente en el aula. Tiene que tener en cuenta la planificación didáctica y ejecución de dicha planificación. Se trata en evaluar el plan de clase y su desarrollo.

1.- Objetivo: Instructivo, desarrolladora y educativo.

2.- Contenidos: Conceptuales (instructivo), procedimental (práxico) actitudinal (educativo). Nivel de asimilación y profundidad.

3.- Métodos: Por el grado de asimilación: reproductivo, productivo y creativo.

Por su nivel de participación: (expositivo, elaboración conjunta y trabajo independiente).

4.- Forma: Organización de acuerdo de cantidad de estudiantes, nivel académico de los estudiantes, nivel investigativo. Dominio de tiempo y espacio.

5.- Medio: Materiales didácticos:

- De la 1ra. Generación.
- De la 2da. Generación
- De la 3ra. Generación
- De la 4ta. Generación

6.- Evaluación: Proceso – salida

- Heteroevaluación – autoevaluación
- Integral (cognitivo, capacitivo y valorativo)
- Uso de instrumentos.

En síntesis las estrategias metodológicas de gestión de recursos humanos, implica la dinamización de las cuatro dimensiones de la gestión que permitirá el mejoramiento de la calidad de gestión pedagógica.

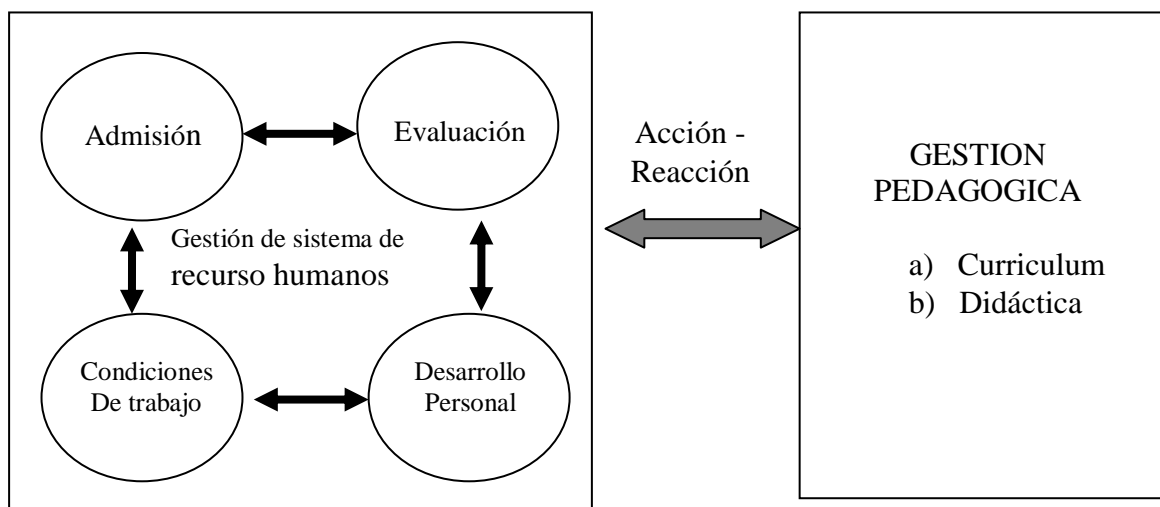


Fig. N° 19. Estrategias Metodológicas de gestión de Recursos Humanos.

CONCLUSIONES

- La mayoría de los docentes sostienen que antes de la aplicación del modelo de gestión productiva, la organización educativa de gestión de recursos humanos, se caracteriza por la baja calidad concretado en la planificación y ejecución de gestión curricular y didáctica.
- La aplicación del modelo de gestión productivo ha generado el mejoramiento de la calidad de organización educativa de recursos humanos, este resultado es reconocido por los docentes que se sienten satisfechos por la eficacia del nuevo modelo de gestión del capital humano.
- El modelo teórico y la propuesta, están sustentados en los aportes científicos de la teoría general de sistemas, en la teoría de procesos consciente, en los principios de gestión de recursos humanos y pedagógicos condición necesaria el mejoramiento de la calidad de gestión educativa en general y particularmente de los docentes.

RECOMENDACIONES

- Es fundamental que el modelo teórico y la propuesta expuesta en este trabajo de tesis sean reconocido y valorado y adoptados a los diferentes escenarios educativos que presenta similar problemática.
- Se recomienda que el modelo teórico y la propuesta: el modelo teórico de gestión productivo, a la luz de resultados expuestos en esta investigación, sea aplicado en diferentes instituciones educativas de la calidad, región, incluso en el país.
- La propuesta en mención, debe servir como herramienta motivador a otros gestores educativos, docente y la comunidad educativos entera para otras propuestas y alternativas con diferente y similares enfoques que permite mejor la calidad de gestión educativa, particularmente de gestión de recursos humanos de docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ANEXOS

- ADDINE, FATIMA (1995). Didáctica pueblo y educación. La Habana.
- ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos (2005) Pedagogía un modelo de formación del hombre. Fondo Editorial de FCHSE, de la UNPRG. Lambayeque.
- AUSTRIN, Tomas, (2006) Teoría de Sistemas en Ciencias Sociales (Ensayo). Chile.
- BEDOYA, M Y GOMEZ, S (1997) Pedagogía Editorial Magisterio Colombia.
- BERTHALNFFY, Von (1980). Teoría General de Sistemas en Ciencias Sociales Editorial siglo XXI. México.
- CAJAL Y Marcelo. (2005). Gestión educativa. Fondo Editorial de FCHSE, de la UNPRG. Lambayeque.
- CASTELLANOS, Beatriz (2002) Taller de problemas actuales de la investigación educativa. C.E.E. Cuba.
- CASTRO, M. Manuel (2000). Relación de gestión educativa con la gestión pedagógica (Ensayo) Ica.
- CRUZ BARANDA, Silvia. (2005). Metodología de Investigación científica. En módulo II UNPRG. Lambayeque.
- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO, (2000). Sopena – España.
- DIAZ DOMINGUEZ, Teresa, (2005). Didáctica desarrolladora. Ed. Pueblo y educación. La Habana.
- De ZUBIRÍA, Julián. (2006). Pedagogía dialogante. Editorial Magisterio. Colombia.
- DRACKER, Peter (1998). Sociedad postcapitalista. Editorial Trillas México.

- FUENTES, Homero (2005). Didáctica de la Educación Superior. Fondo Editorial de FCHSE, de la UNPRG. Lambayeque.
- GONZALES PACHECO, Otamara. (2005). Currículo, diseño práctica y evaluación. Fondo Editorial UNPRG. Lambayeque.
- GUARDIA, Sela (2009). Planificación sistémica y calidad educativa en la I.E. Rafael Loayza del distrito de Mariano Melgar – Arequipa (Tesis).
- KIDROVY SPIRKIN, (1968). La ciencia Editorial Grijalbo México.
- KOPNIN (1969). Lógica dialéctica. Editorial Grijalbo México. S.A.
- KOSIK, Karel, (1969), Dialéctica de lo concreto. Editorial Grijalbo México.
- MARIATEGUI, J. C. Teorías de Educación. Ed. Amauta. Lima.
- MARTINEZ LLANTADA, (2002). Escuela y la Sociedad. Editorial - EDUCA. Lima.
- MERANI, Alberto (1969). Psicología y Educación. Editorial Grijalbo México.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2000). Estructura curricular de la primaria. Lima.
- MORALES, Lino (2007). Gestión Educativa. Editorial Fondo de cultura económica. México.
- MORIN, Edgar. (1999). Siete saberes para la educación del futuro. UNESCO.
- MORIN, Edgar. (1997). Introducción al pensamiento complejo. Editorial
- NOT, Luis. (1996). Pedagogía del conocimiento. Editorial. Trillas México.
- OEI, Teoría Curricular. En Modulo III Pedagogía UNPRG. Lambayeque.
- OLEINIK, J (1977). Dialéctica del pensamiento. Editorial Grijalbo México.

- PONCE, Aníbal. (1999) Las educación y lucha de la clase. Editorial Popular. Lima.
- QUIÑONES, Carlos y otros (2004), Teoría, diseño y desarrollo Curricular. Fondo Editorial FCHSE. Lambayeque.
- ROMÁN PEREZ, Martiniano. Sociedad del conocimiento y la refundación de la escuela. Editorial siglo XXI. México.
- ROSENTAL, M (1995). Diccionario Filosófico. Ed. Universo. Lima.
- SACRISTAN, Gimena (1995). Educación transformadora. Editorial Morata, España.
- SANCHEZ SILVERIO (2005). Gestión educativa. Separata.
- SILVESTRE M, y Silberteín L, (2002).Hacia una didáctica desarrolladora, editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- TELLO RAMIREZ, Edgar (2005). Modelo de gestión de Recursos Humanos, para mejorar la calidad de desempeño en la I.E. Jose María Arguedas del distrito de Parcona – Ica.
- TOMASCHAWSKY, K (1980) Didáctica general – Editorial Grijalbo México.
- VALER, Lucio. Pedagogía Crítica. Editorial Magisterio. Colombia.
- VARGAS JIMÉNEZ, Antonio. (2005). Conferencia de la investigación en la Ciencias Sociales. UNPRG. Lambayeque.
- VIGOTSKY, S.L. (1990). Pensamiento y lenguaje. Editorial Siglo XXI. México.

ANEXO Nº 01

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA SOBRE LA CALIDAD DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Sr. (ita,ra) Profesor:

Estamos realizando estudio sobre la calidad de gestión de recursos humanos. Por esta razón, agradeceré contestar con sinceridad y objetividad, a las preguntas formuladas, marcando con un aspa una sola alternativa.

1.- ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre el proceso de incorporación del nuevo personal a la Institución Educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

2.- ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre la calidad del desarrollo personal promovido por el director de la Institución Educativa?.

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

3.- ¿Qué calificativo merece la calidad de condiciones laborales de trabajo en la institución educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

4.- ¿Cuál es su apreciación valorativa de los criterios de evaluación del personal por el director?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

5.- ¿Cuál es su juicio valorativo sobre la calidad de planificación en la Institución educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

6.- ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre la calidad de organización curricular en la institución educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

7.- ¿Cuál es su valoración evaluativa sobre la calidad de planeación didáctica en la Institución Educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

8.- ¿Cuál de estos enfoques de planeación didáctica predomina en la Institución educativa?

- a) Enfoque Clásica ☐
- b) Enfoque Conductista ☐
- c) Enfoque Constructivista ☐
- d) Enfoque Crítico ☐
- e) No sabe ☐

9.- ¿Cuál es su apreciación valorativa sobre la concreción didáctica?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

10.- ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de gestión de recursos humanos en la Institución Educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐

11.- ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de gestión pedagógica en la Institución Educativa?

- a) Excelente ☐
- b) Muy Buena ☐
- c) Buena ☐
- d) Regular ☐
- e) Deficiente ☐