



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

TESIS

**LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES EN LOS ESTUDIANTES
DEL CETPRO “SAN MARCOS”, DEL DISTRITO DE LOS
OLIVOS, AÑO 2013.**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:
ALIAGA BALTAZAR, OSCAR**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:
GESTIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**LIMA - PERÚ
2014**

DEDICATORIA

A mi familia y amigos de trabajo como principales motivaciones en mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

Al Juez Baltazar Garzón por ser fuente de inspiración para una ciudadanía responsable.

RECONOCIMIENTO

A la Universidad “Alas Peruanas”, por
brindarme la oportunidad de
desarrollar capacidades,
competencias y optar el Grado
Académico de Maestro en Gestión y
Docencia Universitaria

Contenido

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	9
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.5.3 VARIABLES	15
1.1 Gestión Administrativa	16
Planeación.....	16
Dirección.....	16
Control.....	16
1.2 Liderazgo	16
1.3 Clima institucional.....	17
Proceso.....	17
Estructura	17
Recursos Humanos	17
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	17
1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	18
1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN	19
1.6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	19
1.6.5 JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	20
MARCO TEÓRICO	22
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.2. BASES TEÓRICAS	25
2.2.1. LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	25
2.2.3. FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES	65
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	75
RESULTADOS: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	78
3.1. RESULTADOS E INTERPRETACIÓN	78
3 .2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	88
Prueba del Chi cuadrado para la comprobación de la hipótesis principal	88
3.3. CONCLUSIONES	93
3.4. RECOMENDACIONES.....	94

RESUMEN

La investigación realizada tiene como objetivo determinar cómo la gestión institucional se relaciona con la formación de emprendedores de los estudiantes del CETPRO San Marcos Distrito de Los Olivos, para ello se elaboró instrumentos de recolección de datos con la finalidad de obtener información sobre las variables de mi investigación y poder encontrar los resultados y comprobar la hipótesis planteada.

La nueva gestión institucional, es un elemento de importancia en las instituciones educativas. Al ser la educación objeto de mayor interés nacional por tanto, es necesario saber los resultados de esta gestión institucional.

Hoy en día la gestión educativa para el desarrollo de la calidad de la formación estudiantil es de gran ayuda no solo en el trabajo de los docentes sino también en el aprendizaje de los estudiantes, pero lo adecuado sería que haya una constante capacitación de sus trabajadores para mantenerse a la vanguardia de la educación y administración a nivel institucional.

Al aplicar el cálculo de la Correlación de Pearson a la hipótesis principal, si existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos Distrito de Los Olivos, entonces el resultado sería óptimo. Se obtuvo como resultado 0.980 de correlación mostrando una relación fuerte entre las variables, quedando demostrada la validez de la hipótesis y por ende de la investigación. A través de la prueba de la *T de Student* se aceptó las hipótesis específicas afirmando que sí existe una buena gestión administrativa, buen liderazgo y un buen clima institucional con respecto a la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos Distrito de Los Olivos, de tal manera que los estudiantes pueden ser buenos emprendedores y pueden ejercer una buena empresa.

PALABRAS CLAVES: Gestión, calidad, educación, ejecución, aprendizaje, estudio, emprendedores, visión, misión, empresa, liderazgo.

ABSTRACT

The investigation aims to determine how corporate management is related to the formation of entrepreneurial students CETPRO San Marcos District Los Olivos, for this data collection instrument was developed to obtain information on the variables of my research and can find the results and test our hypothesis.

The new institutional management is an important element in the educational institutions. Because education which occupies most of the national interest and is necessary to know the results of this institutional.

Nowadays educational management for the development of student quality is of great help not only in the work of the teachers but also the students' learning, but it seems useful to have a constant training their workers to keep up forefront of education and administration at the institutional level.

Applying the calculation of Pearson correlation to the main hypothesis, if there was a significant relationship between corporate management and entrepreneurial training students in San Marcos CETPRO District Los Olivos, then the result is optimal. The result was 0.980 correlation showing a strong relationship between the variables, proving the validity of the hypothesis and hence the investigation. Through the student T test the specific hypothesis stating it was accepted that if there is good administration, good leadership and a good institutional environment with respect to the entrepreneurial skills of students CETPRO San Marcos District Los Olivos, such so that students can be good entrepreneurs and can exercise a good company.

KEY WORDS: management, quality, education, execution, learning, study, entrepreneurs, vision, mission, company leadership

INTRODUCCIÓN

Actualmente se aprecia un cierto consenso a nivel mundial acerca de la calidad educativa y tanto como el fracaso o el éxito de todo sistema educativo; depende fundamentalmente de un responsable de la gestión educativa para una buena calidad de educación formando emprendedores de éxito.

La educación peruana ha abundado en buenas intenciones y ha sido escasa en resultados. Es necesario cambiar, asumir un rol de liderazgo, y no de simple administrador, ya que es responsable de los aprendizajes y formación de los estudiantes, funcional para el logro efectivo profesional, los objetivos de política educativa, garantiza su unidad y continuidad, la compensación de diferencias, el financiamiento suficiente. Hay evidencia del esfuerzo realizado para capacitar y actualizar a los docentes en servicio, pero estas acciones presentan deficiencias en su gestión y monitoreo. Y las pocas que han servido se han quedado muchas veces trucas debido a la falta de asesoramiento, monitoreo y de un liderazgo adecuado que impulse a continuar con las actividades de talleres para una buena formación emprendedora en los estudiantes.

En la presente investigación lo que se quiere determinar es que si existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos Distrito de Los Olivos, entonces el resultado de los estudiantes sería óptimo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad la desarticulación de los procesos formativos con los requerimientos del mercado laboral y productivo impiden a los egresados de los Centros de Formación Profesional Técnico Productivo que accedan al mercado laboral pasando a engrosar las filas del mercado informal, con ingresos que están muy lejos de cubrir sus necesidades básicas. A esta realidad se suma la postergación que sufren los Centros de Formación Técnica que tienen aún enfoques formativos obsoletos, docentes sin actualización, así como equipos, herramientas e infraestructura que hacen muy difícil formar recursos humanos con las capacidades emprendedoras necesarias para un desempeño personal y laboral adecuadas.

En nuestro país el proceso de globalización ha generado cambios en la producción, en la organización del trabajo y ha puesto en evidencia que la mayoría de países y su población no están preparados para enfrentarla y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado global, elevando la tasa de desempleo y subempleo, la población ha disminuido su poder adquisitivo, se han precarizado las condiciones de trabajo y se ha deshumanizado el mercado laboral. Nuestro país cuenta con ingente cantidad de recursos naturales y culturales, no podemos seguir como vendedores de nuestra materia prima y compradores de los productos y servicios que llegan del mercado internacional.

El Ministerio de Educación de nuestro país establece normas en los Centros de Educación Técnico Productiva, “el ciclo básico provee al estudiante las competencias laborales y capacidades necesarias para ejecutar trabajos de menor complejidad que le permitan incorporarse al mercado ocupacional” es decir, se definen los parámetros necesarios porque un alto porcentaje de los docentes brindan la formación técnica específica desligada de una cultura emprendedora.

Se considera que para desarrollar las capacidades empresariales de los estudiantes tenemos que adoptar criterios de evaluación bajo el enfoque por competencias que promuevan el desarrollo de las capacidades empresariales, y de esta forma tener en un trabajador de éxito que aprovecha sus capacidades al máximo, desarrolla sus habilidades conjuntamente con sus conocimientos y actitudes acordes a las exigencias del mercado laboral.(MINISTERIO DE EDUCACION .Reglamento de Educación Técnico Productiva N° 022. 04-ED. Pág.3).

Actualmente se aprecia un cierto consenso a nivel mundial acerca de la calidad educativa y tanto como el fracaso o el éxito de todo sistema educativo; depende fundamentalmente del responsable de la gestión educativa para una buena calidad de educación formando emprendedores de éxito.

La educación en la actualidad a nivel mundial ha sufrido cambios, así mismo, la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político. Sin embargo, a pesar de la aparición de todos estos aportes teóricos y los avances en el campo de la administración educativa a nivel mundial hace varios años atrás, recién en Perú el Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007), señala lo siguiente: Como “Objetivo Estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia”, para lo cual plantea mejorar y reestructurar los sistemas de formación de los profesionales de la educación. Como “Objetivo Estratégico 4: Una gestión eficiente y descentralizada, altamente profesional y desarrollada con criterios de ética pública, coordinación intersectorial y participación, para ello se debe cambiar el actual modelo

de gestión pública de la educación basándola en procedimientos democráticos y en el planeamiento, promoción, monitoreo y evaluación de políticas estratégicas nacionales. Estos cambios demandan una reforma sustancial del Estado: de sus hábitos, de sus instituciones, de la forma en que él organiza a nuestra sociedad y se relaciona con cada peruano. Se trata no solamente de un cambio hacia la eficiencia administrativa sino también de una transformación política del manejo de la vida pública del Perú, La gestión del sistema educativo se encuentra sumida en un desgano de manejo ineficiente e inequitativo del presupuesto disponible, rigidez administrativa, burocratismo y, sobre todo, corrupción proliferante en todos los niveles. Los docentes peruanos se encuentran desmotivados ante cualquier cambio. Los esfuerzos que muchos de ellos realizan por innovar y dar de sí, en medio de condiciones de trabajo muy desfavorables, no son valorados por el Estado y la sociedad. Recibe igual trato aquel maestro que hace méritos extraordinarios y aquel que ni siquiera cumple con sus obligaciones mínimas.

La educación peruana ha abundado en buenas intenciones y ha sido escasa en resultados. Poco o nada ha cambiado en las últimas décadas porque la transformación de la gestión educativa no se ha enfrentado con seriedad. Es necesario cambiar, asumir un rol de liderazgo, y no de simple administrador, ya que es responsable por los aprendizajes y formación de los estudiantes, funciona para el logro efectivo profesional de objetivos de política educativa, garantiza su unidad y continuidad, la compensación de diferencias, el financiamiento suficiente. Hay evidencia del esfuerzo realizado para capacitar y actualizar a los docentes en servicio, pero estas acciones presentan deficiencias en su gestión y monitoreo. Y las pocas que han servido se han quedado muchas veces trucas debido a la falta de asesoramiento, monitoreo y de un liderazgo adecuado que impulse a continuar con las actividades de talleres para una buena formación emprendedora en los estudiantes.

Lo que se pretende llegar a demostrar a través de esta investigación es la relación de una buena gestión institucional en la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos, del distrito

de los Olivos, que tiene como objetivo la institución: Generar procesos educativos innovadores que permitan a nuestros alumnos y alumnas desarrollar al máximo sus potencialidades en búsqueda de la transformación de nuestra sociedad.

Propiciar en el docente la práctica de una actitud ética, de sólido compromiso moral, respetar la estructura organizativa del Centro educativo en un ambiente de Responsabilidad y democracia.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

a) Delimitación espacial

Situado dentro del ámbito geográfico, se realizó la investigación en el CETPRO San Marcos, del distrito de los Olivos.

b) Delimitación social

Se tomó en cuenta a profesores del CETPRO San Marcos, del distrito de los Olivos.

c) Delimitación temporal

La investigación tomó en cuenta los datos estadísticos y normas emitidas en el año 2013 que es el punto de referencia para demostrar la existencia del problema.

d) Delimitación conceptual

Se tomó información de diferentes universidades, bibliotecas y fuentes electrónicas referente al tema en investigación.

Gestión Institucional: es la aplicación de un perfil integral, coherente y unificado de decisiones; define los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, define acciones para extraer ventajas a futuro; considerando tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

La gestión institucional compromete a todos los actores institucionales, define el tipo de servicio educativo que se ofrece. La gestión institucional es responsabilidad del director quien debe planificar, controlar y tomar

decisiones para solucionar problemas, empleando la comunicación, capacitación del personal y la influencia del poder.

Es el conjunto de decisiones y acciones para crear sinergias, anticipar el futuro y diseñar estrategias para materializar los objetivos estratégicos.

Formación de emprendedores: Va dirigido a desarrollar potencialidades que permite a las personas, identificar oportunidades de negocios, crear, organizar y desarrollar proyectos innovadores y viables. Estas se cimientan en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores, son potencialidades que permiten generar su propio puesto de trabajo. Sus dimensiones son Capacidad emprendedora, formación de empresa y formación profesional e incorporación al mercado.

La formación profesional es el conjunto de actividades destinadas a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas, que permitan desarrollar capacidades y valores, para ejercer una ocupación o diversas funciones con competencia y eficacia profesional (Lineamientos de política de formación de profesionales en el Perú).

LAS COMPETENCIAS DE LOS EMPRENDEDORES

Competencias vinculadas a los logros:

- Búsqueda de oportunidades
- Perseverancia
- Demanda de calidad
- Toma de riesgos de forma calculada
- Tolerancia a la incertidumbre

Competencias vinculadas a los compromisos:

- Fijación de compromisos
- Cumplimiento de compromisos
- Búsqueda de información
- Búsqueda de recursos
- Planificación y seguimiento

Competencias vinculadas al liderazgo:

- Construcción de redes
- Capacidad de persuasión
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de solucionar problemas
- Capacidad de negociación
- Iniciativa
- Independencia de criterio y autoconfianza (Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2013, pág. 25).

... "ser emprendedor", es tener la capacidad de convertir la teoría en práctica, la idea en acción. Es emprendedor quien, impulsado por un sueño, una idea, el deseo de cambiar su entorno o la necesidad de materializar un proyecto de vida o de negocios, asume el reto de concretarlo desafiando paradigmas, enfrentando escenarios cambiantes y superando dificultades que suelen ser difíciles para otras personas. Para ello, debe tener flexibilidad, perseverancia, creatividad y capacidad crítica; ser capaz de reconocer virtudes en todos sus semejantes, independientemente de la condición social, raza, sexo o edad (Universidad San Ignacio de Loyola, 2014)

Formación de emprendedores: Es el proceso dirigido a desarrollar las potencialidades que permita a las personas, identificar oportunidades de negocios, crear, organizar y desarrollar proyectos innovadores y viables. Las competencias se cimientan en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores, son la realización de las potencialidades que permiten generar su propio puesto de trabajo.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 PROBLEMA PRINCIPAL

- ¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos?

1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS

- ¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa con la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos?
- ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar de qué manera se relaciona la gestión administrativa con la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos.
- Determinar la relación que existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos.
- Determinar de qué manera el clima institucional se relaciona con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del distrito de los Olivos.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

<http://ejerciciode.com/ejemplos-de-hipotesis-de-dos-o-mas-variables-con-una-relacion-asociativa/>

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

- **H.P:** Si existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes serán buenos empresarios.

1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- **H1:** Si existiera una buena gestión administrativa con respecto a la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes tendrán iniciativa para el emprendimiento.
- **H2:** Si existiera una relación significativa entre liderazgo y la capacidad de formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces serán persistentes en sus emprendimientos.
- **H3:** Si existiera una relación significativa entre el clima institucional y la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes tendrán una actitud de auto exigencia de calidad.

1.5.3 VARIABLES

1.5.3.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable Independiente: gestión institucional

Se refiere a presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Comprometer a todos los actores institucionales, definir el tipo de servicio educativo que se ofrece. El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe Planificar" Controlar" Definición de objetivos" Decisiones para solucionar problemas" La comunicación" Capacitación del personal" La influencia del poder.

Variable Dependiente: Formación de emprendedores

Va dirigido a potencialidades que permite a las personas identificar oportunidades de negocios, crear, organizar y desarrollar proyectos innovadores y viables. Estas se cimenter en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores, son potencialidades que permiten generar su propio puesto de trabajo.

La “formación de emprendedores” no es sólo enseñar a crear u dirigir un negocio. Fundamentalmente, se trata de alentar el pensamiento creativo, promover un sentido de autorrealización personal y desarrollar el hábito de realizar una autoevaluación periódica del rendimiento.

La buena práctica de la formación emprendedora es totalmente diferente al enfoque clásico que acostumbra a realizar algunos ejercicios, basados en algunos supuestos teóricos; como por ejemplo, formular un “plan de negocio” que finalmente termina siendo un catálogo de especulaciones muchas veces muy irracionales e irrelevantes a la luz del mundo real.

1.5.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: (X): LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Dimensiones	Indicadores
I.1 Gestión Administrativa	Planeación Organización Dirección Control
I.2 Liderazgo	Comunicación Eficacia

I.3 Clima institucional	Proceso Estructura Recursos Humanos
-------------------------	---

Variable Dependiente: (Y) Formación de Emprendedores

Dimensiones	Indicadores
D.1 Capacidad	Actitud Aptitud
D.2 Empresa	Organización Control
D.3 Mercado	Administración Marketing Producción

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

1.6.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: Sustantiva y Básica.

Descriptivo correlacional.- lo cual indica que no se busca causa efecto sino solo una relación entre variables, porque se trata de conocer la relación de la variable dependiente Formación de Emprendedores a partir del conocimiento de la variable independiente Gestión Institucional (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2008).

Corte transversal: Se tomarán en cuenta datos del año 2013

1.6.1.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

a) Descriptivo: porque la nueva gestión institucional está basada en el uso de técnicas, saberes previos, metodología administración y gestión que se desarrolla para elaborar una buena calidad estudiantil de emprendedores a favor de los estudiantes.

- b) Correlacional:** Por existir una relación de la Gestión del director y el clima institucional dado que en las últimas investigaciones se ha determinado que el nivel de desempeño laboral se ve afectado por el tipo de clima institucional que se practique en la institución y esto está relacionado con la Gestión Institucional que desarrolla el Director.
- c) Explicativo:** porque la calidad estudiantil en su formación emprendedora se determina con la adecuada gestión y administración institucional términos que van de la mano, siendo su consecuencia directa una mejor estructura educativa.

1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

1.6.2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos científicos elegidos para la demostración de las hipótesis son los siguientes.

Método no experimental, transversal y correlacional. Se utiliza este método porque se busca establecer la relación entre dos variables (correlacional), sin manipular la variable independiente (no experimental), recolectando datos en un solo momento (transseccional o transversal).

Inductivo: Desde el punto de vista epistemológico la investigación pretende obtener conclusiones generales o generalizables a partir de los datos particulares.

Deductivo: Desde el mismo punto de vista, la investigación define variables, dimensiones e indicadores a partir un cuerpo de conocimientos sobre la realidad en un proceso que va de lo general a lo particular.

1.6.2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Zavala (2007). El proyecto de investigación es de diseño no experimental ya que se observará el fenómeno tal y como se dan en su contexto normal, para después analizarlo, sin manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos ya que son observados en su ambiente natural, en su realidad.

El modelo de esta investigación es **transversal** ya que se mide la relación entre variables en un tiempo determinado.

Tiene un enfoque **cuantitativo** porque es secuencial y probatorio y usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2008)

La presente investigación correlacional trabajó con el siguiente diseño



Donde X1 es la variable independiente y donde Y1 es la variable dependiente, R es el coeficiente de correlación.

1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

a) Población

La población está conformada por 50 docentes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos.

b) Muestra

La muestra es no probabilística por ser una cantidad mínima se trabajó al 100% de la población.

1.6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) TÉCNICAS

Se utilizó la encuesta, que consiste en un cuestionario de 10 ítems. Esta técnica nos ha permitido obtener información proporcionada por 50 profesores acerca de las dos variables la gestión institucional y la formación de emprendedores

b) INSTRUMENTO

El instrumento elaborado para la presente investigación es el cuestionario.

1.6.5 JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.5.1 JUSTIFICACIÓN,

Justificación Metodológica: La investigación muestra la utilidad del método no experimental para el estudio de un sector de la realidad al mismo tiempo que aplica el método epistemológico inductivo.

Justificación social: la investigación es importante en la medida que los resultados, surgidos de la investigación, permitirán a los agentes educativos de instituciones CETPRO tomar medidas necesarias para atender las necesidades que presentan los estudiantes en su formación y asesorar a los padres de familia y comunidad.

Justificación Teórica: Servirá como antecedente para futuras investigaciones generando reflexión y debate sobre la relación entre la gestión institucional y la formación de emprendedores es una problemática constante en varias instituciones.

Justificación Económica: servirá la presente investigación para que las instituciones tomen conciencia en el manejo de la gestión institucional y vean que la inversión que se hace es para la formación del futuro de buenos emprendedores ayudando de esta manera a generar trabajo e ingresos económicos en la sociedad.

1.6.5.2 IMPORTANCIA. Esta investigación es importante porque sus resultados contribuirán a mejorar el nivel de eficiencia de la formación de estudiantes y favorecerá en el desarrollo de la calidad de la educación, y en consecuencia los futuros profesionales estarán mejores preparados en la formación de empresas, produciendo una mejor calidad en su desarrollo profesional y personal.

1.6.5.3 LIMITACIONES

En el desarrollo de esta investigación se encontró algunas limitaciones como:

- Poco apoyo en el área administrativa en la institución. Ante ello se tuvo que insistir y convencer de la importancia de su participación y de la institución para el desarrollo de la presente investigación.
- Escasos trabajos de investigación a nivel local, Regional y Nacional, de tal manera que se recurrió a fuentes electrónicas de nivel nacional, internacional y local.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta las siguientes tesis relacionadas con la investigación:

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

2.1.1 Las investigaciones científicas citadas en una revisión literaria publicada por el Proyecto de Emprendimiento Juvenil en América Latina y el Caribe (PREJAL) demuestran que América Latina y el Caribe no hay una presencia muy elevada de programas destinados al fomento del emprendimiento juvenil. Existen líneas de política educativa que tratan de introducir la educación para el emprendimiento en el currículo del sistema educativo, líneas de financiamiento para proyectos empresariales, independiente de la edad del beneficiario (Fondo de Capital Semilla en Chile), además de programas específicos que contemplan el impulso a los proyectos de emprendimiento en alguna de sus fases. (Oficina Internacional del Trabajo, 2007)

2.1.2 Resultados empíricos demuestran que los individuos con alto nivel educativo suelen estar involucrados con empresas de alto índice de supervivencia, especialmente cuando las mismas requieren alto conocimiento tecnológico. La educación es un activo esencial para dichas empresas en las cuales es frecuente encontrar una asociación positiva entre el nivel educativo del fundador y el desempeño de la firma (Mollo Brisco, 2008)

2.1.3 Según Poblete Davanzol (2011), la importancia de la educación en la formación emprendedora, los ámbitos más inmediatos de acción en materia educativa lo constituyen la enseñanza técnico – profesional y las universidades que poseen un infraestructura de base tecnológica Sin embargo, en las universidades, se observa que sigue primando el carácter fuertemente profesionalizante, en detrimento de las materias humanísticas, económicas y de gestión.

2.1.4 Charney & Libecap (2011) sostienen que los planes de estudio de las distintas Instituciones Educativas y las características propias de cada institución educativa y de sus alumnos pueden incidir en las opciones de salida laboral evaluadas por sus directores. Por lo tanto, puede argumentarse que la naturaleza de la institución y las características de la clase dictada pueden influir sobre la vocación emprendedora del alumno.

2.1.5 Schiersmann, S.; F. Graña y N. Liseras (2010), han realizado un trabajo en donde los alumnos universitarios del último año son interrogados sobre su percepción respecto a considerar que la formación universitaria les ha dado las herramientas necesarias para poder gerenciar su propia empresa en el mediano plazo. El 27% considera que ha recibido las herramientas necesarias para gerenciar una empresa y el 56% considera que las ha recibido parcialmente.

2.1.6 Postigo, S.; H. Kantis; J. Federico y F. Tamborín (2011) en su trabajo de investigación arriban a resultados que muestran que la mayoría de los emprendedores con título universitarios reconocen el aporte de la universidad en la adquisición de conocimientos técnico necesarios para crear la empresa (76.8 %), para desarrollar la capacidad de resolver problemas (68.3%) y, en menor medida, para utilizar la técnica de planificar (53.7%), pero no han reconocido que la formación universitaria desarrolle la motivación y el resto de las competencias para emprender y desarrollar una firma (esto es: negociación, toma de riesgo, comunicación, administración).

ANTECEDENTES NACIONALES

2.1.7. Alanya Reque, (2012) en su investigación sobre las habilidades sociales y la actitud emprendedora en estudiantes de quinto de secundaria de una institución educativa del Callao concluye que

- Existe una correlación moderada entre la actitud emprendedora y las habilidades sociales, en tal sentido es necesario seguir desarrollando un plan de superación personal con apoyo externo.
- Existe una correlación alta entre la capacidad de realización y las habilidades sociales, por lo que inferimos que los jóvenes aprovechan las oportunidades para conseguir sus objetivos hasta alcanzarlos, así

mismo expresan sus deseos, peticiones y piden favores para buscar orientaciones para lograr lo que se proponen.

- Existe una correlación alta entre la capacidad de planificación y las habilidades sociales, por lo que no presentan dificultad para tomar acciones oportunas a fin de superar los riesgos, asimismo expresan sus ideas, opiniones y sentimientos ante diferentes situaciones.
- Existe una correlación moderada entre la capacidad de realizarse socialmente y las habilidades sociales, por lo que es necesario seguir desarrollando estrategias, actividades que desarrollen la capacidad de persuasión, los cuales permitan conseguir sus objetivos personales y laborales, estableciendo formas de comunicación afectiva y efectiva.

2.1.7 Franco, R y Núñez, G. (2011) “Capacitación Modular en Gestión Empresarial Básica” plantean las siguientes conclusiones:

- El estudiante debe utilizar su capacidad intelectual, creativa y emprendedora para la resolución del problema.
- El estudiante formula hipótesis, busca y contrasta información para su aplicación en un determinado proyecto.
- El estudiante elabora conclusiones que son confrontados, cuestionados y enriquecidas por informaciones recibidos del entorno educativo y empresarial.
- Utiliza la metodología CEFE (Competency Based Economies Through Formation of Entrepreneurs Competencias Económicas a través de la Formación de Emprendedores) que permite el desarrollo de competencias profesionales para la formación de empresarios y está estructurada para facilitar procesos motivacionales y cognoscitivos que permiten competitividad y el desarrollo del espíritu emprendedor.

2.1.8 Bayona, R. (2012) en la tesis de Maestría: Aplicación del Modelo Didáctico MODEAT_MODISTERÍA en el desarrollo de Competencias Laborales en la Confección de Prendas de Vestir de los estudiantes de la Especialidad de Modistería del Centro de Educación Ocupacional N° 003 “El Milagro” de Tumbes, Escuela de Post Grado de la Universidad Privada César Vallejo; en la cual con un trabajo de investigación explicativa con

diseño pre-experimental con un solo grupo de 10 alumnos escogidos por muestreo no probabilístico, aplicando el pre y post test, demuestran la funcionabilidad de la aplicación del Modelo en el desarrollo de las competencias laborales dada la influencia significativa (ganancia media de 8.1 puntos.)

2.1.9 Gonzales Valdez, M. (2012). En la tesis “Gestión Organizacional de los microempresarios comercializadores de abarrotes de la Urbanización San José – Piura y Propuestas de Lineamientos Estratégicos” plantea la siguiente conclusión: El 95% no tienen establecido una misión, ni misión empresarial, ni objetivos, ni estrategias que logren el éxito de su microempresa. Sus actividades y/o funciones las realiza de una manera empírica basado en experiencia y la intuición.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.2.1.1 GESTIÓN

Tal como se utiliza actualmente, el concepto Gestión proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales

entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular. Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción. La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor. Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia. La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una

planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares. En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano (Harf & Azzerboni, 2008)

LA GESTIÓN EDUCATIVA CONSISTE EN:

- *Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- *Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- *Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- *Comprometer a todos los actores institucionales.
- *Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece. El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe Planificar" Controlar" Definición de objetivos" Decisiones para solucionar problemas" La comunicación" Capacitación del personal" La influencia del poder.

Podíamos organizar esa mirada en **cuatro dimensiones:**

1) la dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea.
- La división del trabajo.
- Los canales de comunicación formal.
- El uso del tiempo y de los espacios.

2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias.
- Consideración de los recursos humanos y financieros.
- El control de las acciones propiciadas.
- El manejo de la información

3) La dimensión pedagógica

- didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):
- Los vínculos de los actores con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza.
- El valor otorgado a los saberes.
- Los criterios de evaluación.
- Las teorías de la enseñanza.

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar , además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

George Terry (1993) explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar; desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para

determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

A continuación definiremos cada uno de ellos:

PLANEACIÓN:

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

ORGANIZACIÓN:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

DIRECCIÓN:

Dirigir implica ordenar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

CONTROL:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

- **Gestión Administrativa en la Edad Antigua**

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurahi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la

antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

- La Administración en la Edad Media

Durante los últimos años del imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En ésta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

- La Administración en la Edad Moderna

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralistas que alcanzó su mayor

esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

- La Administración en la Edad Contemporánea

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones administrativas, que aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

- La Administración en la Sociedad Moderna

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del

desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

PRECURSORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para que la administración sea lo que es hoy día, hubo personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran:

CONFUCIO:

Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la administración pública, recomendando:

Que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas.

Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo.

Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas, desinteresadas y capaces.

ADAM SMITH:

Enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción.

HENRY METACALFE:

Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una buena manera de control, considerada como muy eficiente. Publicó un libro titulado "El costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados", considerada como una obra precursora de la administración científica.

WOODROW WILSON:

Hizo una separación entre política y administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración, propugnando su enseñanza a nivel universitario.

FREDERICK W. TAYLOR

Se le considera padre de la administración científica; Taylor trabaja entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según su criterio, los trabajadores "en lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente lo menos que pueden" . Además promovió que las fuentes de empleo aumentaran la paga a los trabajadores más productivos.

El disminuyó la jornada diaria de trabajo de 10 ½ a 8 ½ horas e introdujo períodos de descanso, el sistema de salarios diferenciales y otras mejoras.

HENRY FAYOL (1999):

Fayol fue el primero que desarrolló una teoría general de la administración, por lo que se le considera el "padre de la administración moderna".

Fue el primero que propugnó porque se enseñara administración en los centros educativos.

Fayol aportó catorce principios básicos a la administración, estos son:

División del Trabajo: Tiene por objeto "producir más y mejor con el mismo esfuerzo". La especialización incrementa la producción al hacer más eficientes a los empleados.

Autoridad: Esto es "el derecho de mandar y poder de hacerse obedecer". Los gerentes deben ser capaces de dar órdenes.

Disciplina: Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que gobiernan la organización. Una buena disciplina es resultado de un liderazgo efectivo.

Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir órdenes de un solo supervisor.

Unidad de Dirección: Cada grupo de actividades organizacionales que tienen el mismo objetivo debe ser dirigido.

Subordinación del Interés Particular al Interés General: Se refiere a que en una institución el interés de una persona, grupo o departamento no debe primar en contra del interés de la empresa.

Remuneración del Personal: Señala que los empleados deben recibir un salario justo por sus servicios.

Centralización: Se refiere al grado en que los subordinados participan en las tomas de decisiones.

Cadena de Mando: Es la serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores. La jerarquía no debe violarse, salvo casos excepcionales en que se hace necesario el contacto directo para el éxito de una operación.

Orden: Las personas y los materiales deben estar en el lugar indicado en el momento preciso.

Equidad: Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.

Estabilidad del Personal: Una alta rotación de personal denota ineficiencia. La gerencia debe proporcionar una ordenada planificación de personal y asegurarse de que se tengan los reemplazos para llenar vacantes.

Iniciativa: Establece que debe fomentarse la iniciativa de los empleados.

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry.

En situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país.

Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

2.2.1.2 EL CLIMA INSTITUCIONAL

Conjunto de características permanentes, que describen una organización. Es la percepción del Sistema Institucional junto con otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una Organización.

Teorías:

A) La Teoría del Comportamiento Individual: Centra su preocupación en los individuos.

B) La Teoría de la Administración. Centra su análisis en el estilo de la administración y liderazgo.

C) La Teoría organizacional: Centra su atención en la Administración y en el individuo Involucra a todos los miembros que trabajan en una organización: Directivos, Personal Docente y Administrativo.

Toda organización tiene un clima que repercute en su práctica.

El Buen Clima (Agradable y Positivo): Permite desarrollar nuestros objetivos estratégicos.

El Mal Clima (Desagradable y Negativo): Entorpece los objetivos.

Para tratar “el clima de una institución”, se deben considerar algunos

aspectos, como: Relaciones humanas, Valores, Liderazgo, Conflictos, etc.

2.2.1.2.1 RELACIONES HUMANAS

Relaciones humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual posee grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: Visual Comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la Apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señas, lingüística, chat, Comunicación oral, afectiva y también los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: Lenguaje económico, Lenguaje político, político. Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis).

Clasificación de las Relaciones Humanas

- Relaciones Primarias: Se establecen cuando las personas se relacionan entre sí, por ellas mismas.
- Relaciones Secundarias: Se originan por la necesidad de un servicio o función que puede prestar una persona a otra.

FACTORES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES HUMANAS

Respeto: Aun cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. Usted depende de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar.

Comprensión: Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las relaciones humanas

Cooperación: Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

Cortesía: Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

2.2.1.2.2. ORGANIZACIÓN

Una Organización es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.

Es un sistema de actividades coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia

de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. Ejemplos: Guía telefónica por el orden alfabético, que es una base de datos. En la organización es preciso primero establecer sus leyes o al menos principios teóricos para así continuar elaborando una teoría sobre ellos.

Clasificación Finalidad:

- Con fin de lucro.
- Sin fin de lucro.

Estructura:

- Formales.
- Informales.

Tamaño:

- Grande.
- Mediana.
- Pequeña.
- Micro emprendimiento.

Localización:

- Multinacional – internacional.

- Nacional.
- Local o regional.

Producción:

- Bienes.
- Servicios.

Propiedad:

- Pública.
- Privada.
- Mixta.

Grado de integración:

- Totalmente integrada.
- Parcialmente integrada.

Actitud frente a los cambios:

- Rígido.
- Flexible.

2.2.1.3 LIDERAZGO:

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la escuela politécnica y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y Profesional se ejerce tanto por el director de la escuela politécnica

como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor.

CONFLICTOS DEL LIDERAZGO:

1-Masividad y calidad.

2-Necesidades y posibilidades de financiamiento.

3-Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder:

- Creatividad, optimismo, persuasivo
- Hábil en la selección del personal.
- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.

REQUISITOS DEL LÍDER:

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.

- Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y transmite historia.

CONOCIMIENTOS DEL LÍDER:

- Conocimientos de las personas.
- Conocimientos de la práctica docente.
- Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

HABILIDADES DEL LÍDER:

- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

PRINCIPIO DE LIDERAZGO: Ser líder es guiar, conducir, dirigir, anticiparse por la fuerza de las ideas, del carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas. Si el directivo guía a su subalterno sólo basado en normas, reglas o por la autoridad que le da la organización formal, no logrará que éste trabaje al máximo de sus capacidades. Por el contrario, mediante la aplicación del principio de liderazgo será posible inducir o persuadir a todos a trabajar con celo y confianza en su experiencia o habilidad, con honradez e intensidad en la ejecución del trabajo.

El líder influye sobre las personas por medio de la persuasión, la exhortación, la sugestión, la demostración de una devoción sincera hacia alguna meta, la publicidad, etc.

Como puede referirse estos conceptos, dirección y liderazgo, se diferencia claramente entre sí. Mientras el primero implica orden, mando, norma, autoridad formal, etc., el segundo indica persuasión, consenso, adhesión, autoridad informal. Lo que nos induce a pensar que lo ideal sería que todos los jefes o directivos fueran líderes, porque el ejercicio de esa función se complementa a la de ser jefe.

Las investigaciones realizadas por muchos psicólogos (Lewis, Likert, etc.) han demostrado que los líderes para ser tales deben poseer algunos rasgos y una serie de roles, entre ellos:

RASGOS ROLES

1. Tienden a ser los mejores y brillantes.
2. Aconsejan, orientan y capacitan a los subordinados.
3. Poseen una elevada moral
4. Se comunican eficazmente con los subordinados.
5. Manifiestan mejor adaptación en las distintas pruebas de personalidad.
6. Dan a conocer a los subordinados lo que espera de ellos.
7. Tienden a dar y pedir más información.
8. Fijan altas normas de comportamiento.
9. Superan a los demás en inteligencia, conocimiento, confiabilidad y responsabilidad.
10. Conocen a sus subordinados y sus capacidades.
11. Evidencian una productividad elevada.
12. Conocen el estado de la moral organizacional y procuran mantenerlas alta.
13. Poseen popularidad y empatía.
14. Comparte la toma de decisiones.
15. Amplio conocimiento de su actividad.
16. Desean y procuran introducir los cambios en la forma de hacer las cosas.
17. Amplio sentido de justicia.

18. Mantienen informados acerca de la real situación, buena o mala, en cualquier circunstancia.

19. Conocimiento y confianza en sí mismos.

20. Expresan satisfacción frente a un buen trabajo.

Estos mismos psicólogos identificaron los diversos estilos como actúan los líderes para integrar los intereses en busca de objetivos individuales y grupales.

Rensis Likert identifica los estilos: autocrático-explorador, autocrático-benevolene, consultivo grupal y el participativo, basado en la forma como se administra.

Kurt Lewin identifica los estilos: autocrático-democrático y liberal, basados en el ejercicio de la autoridad frente a los subalternos.

Por su parte, el sociólogo Max Weber formula los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, que se conduce dentro de los límites legales y está controlado por la autoridad; tradicional, que depende de la autoridad, status, posición; y carismático, que se obtiene por el consentimiento de las cualidades del líder.

- Principio de eficacia de las decisiones: El directivo debe caracterizarse no sólo por tomar decisiones oportunas y efectivas y poseer conocimientos y habilidades, también debe tener el temperamento para asumir riesgos por las decisiones que adopte.

- Principio de la eficacia en la delegación: Un buen directivo sabe diferenciar lo más significativo y trascendente de sus

actividades para ejercerlas personalmente, dejando lo secundario o adjetivo para ser ejecutado por subalternos debidamente escogidos, a quienes confiere autoridad para cumplir con tal misión.

- Principio de la supervivencia directa: Para una decisión efectiva es necesario que el jefe mantenga contacto directo con los subordinados, independientemente de la supervisión formal (programa, oficial) existente.

- Principio de la comunicación efectiva: para que una orden del directivo sea efectiva debe ser expresada en un lenguaje claro y mensaje consistente, para lograr la comprensión y aceptación de parte de los receptores.

- Principio del cambio continuo: Para garantizar que la entidad o unidad mejore constantemente, el directivo debe usar siempre alerta e introducir los cambios necesarios aprovechando al máximo su propia creatividad y la de su personal.

- Principio de uso complementario de la organización informal: Todo directivo debe percatarse de la presencia de los grupos informales, inevitablemente presentes en la entidad, para aprovecharlos en beneficio institucional. Para el efecto conviene hacerse eco de los requerimientos de sus subalternos, a quienes presentará en sus puntos de vista ante otras instancias.

Estos principios son considerados como técnicas directivas. En síntesis un directivo debe:

Determinar lo que se va hacer.

Proporcionar al personal los insumos necesarios para el trabajo.

Verificar que el trabajo se haga y evaluarlo.

Introducir cambios o innovaciones para corregir o mejorar el funcionamiento institucional.

Además, todo directivo debe recordar que dirigir no es ubicarse en un puesto de privilegio que le posibilite comodidades injustificadas, ni aprovecharse del cargo rehuyendo sus funciones; tampoco es hacer temblar a quienes lo rodean tratando a descargar en ellos los sinsabores de que hubiese sido víctima anteriormente; no es hacer sufrir a los colaboradores de sus altibajos del humor, derivados de circunstancias personales; no es inmovilizar al subalterno restringiendo sus justas aspiraciones para superar su posición actual.

Dirigir es convertir en propia y de máxima responsabilidad la tarea encomendada, poniendo en ella todo el interés que se concede a los asuntos personales; es integrarse al grupo de personas que nos han sido asignadas como colaboradoras; es marchar adelante dando el ejemplo en la hora de dificultades que muchos rehúyen; es preocuparse por los intereses de los subordinados, que es una forma de luchar por los intereses de la entidad; es crear un ambiente de confianza en el propio grupo y de colaborar armoniosamente con otros, procurando el enaltecimiento y humanización de todos.

2.2.1.3.1. LIDERAZGO EDUCATIVO

Desde la década de los noventa, diferentes organismos han comenzado a estudiar el papel que debería tomar el docente en el siglo XXI; casi todos coinciden en que el rol debe ser más activo y

permitir mayor interacción con el alumno. Pero, por otro lado la sociedad demanda líderes que no respeta y degrada la profesión docente a un oficio en donde no se reconoce al líder pedagógico y social.

Desarrollo

En este mundo globalizado el liderazgo es crucial para el desarrollo de las empresas, organizaciones e instituciones educativas ya que permiten el desarrollo de estas haciéndolas más eficientes y capaces. Al hablar de instituciones educativas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Este análisis nos llevara a entendernos para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de nuestra institución.

Tenemos entonces que considerar que los primeros encuentros con el liderazgo se tienen en la familia; los primeros dirigentes, buenos o malos, son los padres, cuya relación mutua inculca valores, estilos y estrategias, impulsan actividades y ponen límites de conducta.

Posteriormente el individuo entra en el sistema escolar, donde los maestros dirigen a sus alumnos, tratando de potencializar sus

habilidades, para que posteriormente sean de ayuda en la elección de una profesión u oficio.

Por lo tanto, el liderazgo se vuelve una condición humana universal que unos individuos logran desarrollar más que otros. Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua un líder es “leader” (inglés) que significa guía persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientadora. Miguel Ángel Cornejo (2007), hace una distinción, un jefe y un líder son dos cosas totalmente opuestas; para él, un jefe es aquel que piensa que la autoridad es un privilegio de mando y un líder en cambio, piensa que la autoridad, es un privilegio de servicio; el jefe ordena, el líder dice aquí sirvo yo; el jefe empuja al grupo y el líder va al frente comprometido con sus acciones.

El informe Delors, comenta que la fuerte relación que se establece entre el docente y el alumno es la esencia del proceso pedagógico; señala además que para los alumnos que todavía no dominan los procesos de reflexión y de aprendizaje, el maestro sigue siendo insustituible y una imagen con quién identificarse, incluso a quién admirar. El docente se vuelve por la cantidad de tiempo que pasa los alumnos en la escuela en una figura fundamental no sólo en la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades; también en la formación de ideas y pensamientos.

Un líder educativo que debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a

tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

Por lo que para Grinberg, el liderazgo educativo es la capacidad de articular, conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades para un cambio crítico y efectivo de las condiciones que inhiben el mejoramiento de todos y para todos.

El líder educativo debe ser también, un visionario que sueña solo y con otros, un pragmatista que evalúa con cuidado las consecuencias de sus acciones. Debe tener un hábito indagador, investigador, debe ser un constante estudioso de la escolarización, de la enseñanza y del aprendizaje, con un espíritu aventurero y una actitud humilde. Un líder educativo en el nuevo milenio es, en esencia, un practicante sofisticado.

Un docente preocupado que se pregunta cómo Freire sugería, a favor de quién o de qué estamos educando. Un buen liderazgo demanda la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada. Esto incluye respeto, escuchar, intercambio, posibilidad de que todos enuncien sus perspectivas eliminando lo más posible las diferencias que surgen por razones de edad, de género, de nivel educativo, de cultura, de etnia, de habilidad, entre otros aspectos.

¿Es la educación una función o un servicio?

Como función la educación es el proceso que permite establecer relaciones entre los que en ella participan permitiendo preparar el desarrollo de ciudadanos comprometidos consigo mismo con su entorno y con la sociedad, por lo que este proceso persigue la especialización de capacidades para desarrollarlas en su forma más compleja conocida como competencias y ahora dirigidas específicamente en competencias para la vida entre las que se mencionan como aprender a aprender, aprender a vivir, aprender a convivir, aprender a emprender y aprender a competir, por lo que la educación es una función pública y esta se desarrolla en las aulas.

Como servicio se pretende garantizar que todo ser humano acceda a este como un derecho y es responsabilidad de los gobiernos establecer el marco jurídico y las condiciones para cumplir y satisfacer este compromiso con el ser humano.

El gobierno debe garantizar la información de los docentes por un lado y dotar de los insumos necesarios para su desempeño, el establecimiento de planes y programas, el diseñar el marco normativo para su función, la construcción, mantenimiento y equipamiento de espacios adecuados, para cumplir con el proyecto de ciudadanos que se requieren, así como la asignación de salarios y prestación laborales a los trabajadores y maestros correspondientes, la certificación del proceso y en el marco del derecho se debe atender a todas las escuelas y aulas donde se realice esta actividad pública. Deberían responder a las necesidades

de los docentes mediante una estructura que favoreciera una supervisión ágil eficaz y eficiente en tomo a las necesidades del docente y alumnos, por lo que la supervisión en procesos educativos no se puede concebir como coercitiva sino como apoyo a la labor docente, así como la función directiva escolar establecerá los puentes entre maestros docentes y la comunidad permitiendo al docente dedicar el mayor esfuerzo en la atención de sus alumnos.

Es tarea del docente enseñar a aprender los conocimientos con los que trabaja, el plantear problemas y buscar soluciones que el alumno aprenda el oficio de aprender.

Es necesario que la unidad administrativa, contar con diagnósticos confiables, diagnostico funcional. Acciones administrativas que el tiempo dedicado a la labor docente sea intocable, que la labor directiva se realice en las escuelas y en las comunidades y no que la supervisión escolar establecerá los puentes para que los directores permanezcan en sus centros de trabajo mientras.

Para lograr lo anterior es necesario que la gestión cuente con una idea clara del estado que guarda su función y a partir por cualquier propuesta metodológica, realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, el diseño de una planeación con indicadores que permitan identificar el comportamiento de las metas y del efecto de las acciones en cambios observables y cuali cuantificables.

Es necesario contar con una propuesta metodológica para la elaboración de un plan a largo plazo o a mediano plazo y corto

plazo, con el fin de promover mejoras tanto en procesos como en servicios y productos. Se pueden emplear las siguientes: el enfoque del marco lógico o la prospectiva.

2.2.1.3.2 EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES

Dada la estructura del sistema educativo, el cual se encuentra experimentando un proceso de descentralización, las posibilidades a corto plazo de que la filosofía de la calidad y las prácticas sugeridas se apliquen en las escuelas, depende esencialmente de los directores.

La calidad parte de la situación actual, es a partir de la realidad de las escuelas como está probada su utilidad.

Uno muy especial, dada la forma tradicional de participación, ha sido el involucramiento de los padres de familia. Los maestros se han sentido estimulados ya que la actitud de los estudiantes cambia y el ambiente de trabajo es mayor colaboración.

Lo deseable es que el director ubique el asunto de lograr una cultura de calidad en la escuela en su círculo de influencia. Solo que en lugar de juzgar, supervisar y controlar, el director asume una nueva actitud y usará su experiencia para solucionar problemas y planear actividades junto con el equipo de trabajo.

El director tiene la oportunidad de ejercer el liderazgo para lograr la calidad de su plantel. ¿Por dónde empezar? En esencia, el principio es un cambio de actitud, como ya se dijo, de ubicar el asunto de la calidad dentro del círculo de influencia.

Emprender el camino a la calidad es iniciar un proceso de aprendizaje.

Para apoyar el proceso de mejora el director ha de predicar con el ejemplo, poner atención a las opiniones de todo el mundo, saber escuchar y brindar apoyo sin juzgar. Si alguien necesita atención especial tratara de identificarlo para actuar con oportunidad. Generará y buscara inspirar confianza.

Para apoyar el proceso de mejora el director ha de predicar con el ejemplo, poner atención a las opiniones de todo el mundo.

Tiene que dedicar especial atención a generar información confiable y relevante sobre los procesos escolares.

Punto importante en el enfoque de calidad es la satisfacción de las necesidades del usuario.

Abrir el dialogo y dar los primero pasos.

El director de un plantel tiene la experiencia y la capacidad de convocatoria para reunir a maestro, estudiantes y padres de familia, para hablar y analizar los problemas de la escuela.

Desde la convocatoria a la reunión o reuniones, pueden empezar a aplicarse criterios que garanticen efectividad.

Se trata de establecer un dialogo libre, en donde el ambiente sea de respeto y confianza. Es obvio que la participación de padres de familia y alumnos en un principio tendrá que ser estimulada, ya que no es práctica común que se les involucre en deliberaciones, por lo general si "se les cita" a la escuela es para informarles.

Es un proceso de mejora continua. Un ciclo que se repite. Se trata de aprovechar los avances realizados para alcanzar niveles cada más alto de satisfacción de las necesidades de los usuarios.

La comunidad educativa, con el director, los maestros, el personal de apoyo, los padres de familia y los estudiantes, fortalecerá su autoestima con cada uno de los logros que alcancen como equipos.

Trabajo en equipo y equipos de alto rendimiento

Un grupo es una organización social, compuesta por un número reducido de individuos relacionados entre sí, que cuenta con metas y necesidades comunes.

Para satisfacer sus necesidades, los grupos utilizan recursos, conocimientos y habilidades de sus miembros, recursos materiales y financieros, sean de trabajo, religiosos, deportivos o culturales.

Los informales satisfacer necesidades principalmente de tipo social.

Compartiendo objetivos y metas comunes.

Un grupo se convierte en equipo, cuando para realizar una tarea u objetivo. Lo más importante es la actitud y compromiso de los miembros del equipo.

Lo más importantes es la actitud y compromiso de los miembros del equipo.

Etapas de desarrollo de un equipo

1. Aceptación de los miembros del equipo
2. Comunicación abierta y análisis del problema.
3. Compromiso de trabajo y creatividad.
4. Definición de opciones para realizar la tarea.

5. Organización y control de la tarea.

Aptitud: es la capacidad innata de una persona para una tarea determinada.

Distribución de tareas y responsabilidades

El hecho de asignar a una persona o a un grupo de personas una tarea específica, presupone:

Que la tarea le corresponde dentro del puesto que desempeña

Que la tarea es factible

Se tiene los recursos para llevarla a cabo

El tiempo asignado es adecuado

Las personas tienen las características necesarias

Algunos obstáculos son:

Falta de claridad en las metas.

Liderazgo no definido.

Tareas y responsabilidades compartidas.

Sentimiento de pertenencia al equipo.

Compromiso de los miembros del equipo para lograr las metas.

Manejo adecuado del tiempo.

Funciones que propician el trabajo en equipo

Claridad en la definición de tareas

Liderazgo definido

Equipos de Alto Rendimiento

Son aquellos que comparten el proceso para determinar la visión y los valores del equipo, que tienen clara la meta a lograr, que tomen decisiones y se responsabilizan de los resultados.

Habilidades fundamentales de la estrategia:

1. Ir al meollo del asunto.
2. Romper con los paradigmas.
3. No perderse en los detalles.
4. Valorar las consecuencias.
5. Desarrollar la tarea.

Conflicto, como la tensión o contraposición entre dos entidades, que pueden ser individuos o grupos sociales.

Intrapersonal

Interpersonal

Organizacional

Prefabricado

Los conflictos intrapersonales, el conflicto interpersonal, el conflicto organizacional, el conflicto prefabricado.

Consideraciones que se manejan para un conflicto prefabricado:

Ocasiona la busque de soluciones a problemas existentes, aunque estos no hayan generado conflictos.

Al resolverlo se pueden descubrir los cambios necesarios en el sistema.

Su solución puede abrir canales nuevos.

Proporciona salidas a tensiones reprimidas.

Etapas de un conflicto

1. Conflicto latente.
2. Conflicto detectado.
3. Conflicto manifiesto.

4. Termino del conflicto.

Prevención de conflictos

En ocasiones es posible prevenir un conflicto, cuando está en periodo latente, si se está consciente de algunos indicios que aparecen en el buen funcionamiento del plantel o la institución. Es la fase de solución más eficaz.

Solución de conflictos

Las opciones más utilizadas para resolver un conflicto son las siguientes:

1. Ignorar el conflicto.
2. Amenazar.
3. Separar.
4. Despedir o cambiar de adscripción a las personas conflictivas.
5. Aconsejar.

Administrar la solución de los conflictos:

1. Estar bien informado del problema.
2. Ponderar la(s) solución(es) al problema.
3. No calificar lo que está bien o mal.
4. Lo que se va a modificar es el futuro.
5. Confrontar a los participantes.
6. Actuar como mediador en el conflicto.
7. No tomar partido por algunos de los actores del conflicto.
8. Callarse
9. Definida la solución al problema.
10. Hacer un seguimiento.

Conflicto organizacional se requiere:

Definir la situación.

Definir las partes.

Plantear y analizar.

Formalizar compromisos.

La mejor manera de solucionar un conflicto, es la negociación. La solución basada en el poder y la solución basada en el interés.

Por tanto la conciliación de intereses o negociación ha surgido como una tercera opción para resolver los conflictos. Esta negociación considera los siguientes pasos:

Dialogo.

El lugar y tiempo adecuados.

Haber un mediador.

Resolver el conflicto.

Negociador.

Para ser asertivo siga algunas sencillas reglas.

Cada vez que usted hable inicie con seguridad su conversación.

Muestre a quienes lo escuchan que les habla a ellos.

Trate de relajarse aunque se dirija a mucha gente.

Y sobre todo, trate de ser usted mismo, usted no necesita cambiar para ser aceptado.

Calidad en la dirección de instituciones de educación

Cuando hablamos de calidad, asociamos esta palabra con alguno de los conceptos siguientes: grado de valor bueno o malo que se aplica a una cosa, grado de excelencia de alguien o de algo, etc. Siempre

asociando los parámetros de calidad con las características intrínsecas de un producto o servicio.

Calidad es el resultado de un proceso de gestión integral que abarca todas las etapas de un proceso para llegar a producir un producto o servicio.

Los principios de gestión para la calidad.

La calidad, abarca toda la institución.

El cliente es lo más importante.

La identificación de las necesidades del cliente es prioritario.

Trabajo en equipo.

El mejoramiento de largo plazo.

La comunicación efectiva.

Encontrar soluciones

Evaluación permanente.

Gestión de calidad enfocada en las personas.

Uno de los aspectos que nos ocupa, es el papel del directivo en este tipo de gestión. Este directivo ejerce la función de liderazgo y el liderazgo en la calidad es la ciencia de conducir una organización, de la situación en que se encuentra, a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio.

El concepto de liderazgo se asocia con poder. Persona que tiene autoridad, poder y seguidores de cualquier naturaleza. El líder de calidad para desempeñarse mejor, debe desarrollar sus cualidades en las siguientes áreas específicas:

Facilitador

Evaluador

Visionario

Consejero

Motivador

Asertivo

Los alumnos y especialmente la sociedad, son los clientes.

Indicadores y parámetros de calidad

Dentro del concepto de calidad es importante la evaluación de la misma y para medirla, es necesario definir los elementos a través de los cuales puede hacerse.

El desempeño.

La efectividad.

La eficiencia.

La calidad se traduce en acciones y estas en resultados, considerar contra que lo vamos a medir, o sea el parámetro que nos servirá para saber si cubrimos o no, el concepto que nos interesa.

Valores de calidad

Estos componentes son denominados valores de calidad, ya que propician directamente un aumento en la misma.

Liderazgo

Vocación de servicio

Trabajo en equipo

Organización y disciplina

Reconocimiento labor

Gestión de la calidad

Diagnostico

Objetivos

Metas

Estrategias y acciones

Recursos

Evaluación

Actitudes

La gestación y consolidación de una cultura académica exige una actuación decidida de un líder educativo para gestionar el cambio, tanto en términos de reforma, como de las permanentes innovaciones que se requerirán a nivel de cada plantel para caminar en una trayectoria de mejora permanente.

2.2.3. FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES

2.2.2.1 EMPRENDIMIENTO:

El término “emprendedor” tiene su origen en la antigua palabra francesa “entrepreneur”, la cual ya se utilizaba en la Edad Media para designar a los comerciantes que asumían el riesgo -muchas veces de su propia vida- de viajar entre dos ciudades para realizar comercio entre ellas, pero con la particularidad de ser siempre financiados por un tercero. Un claro ejemplo son los hermanos Polo, cuyo famoso hijo Marco, es una muestra documentada de iniciativa individual. A lo largo de los años el concepto se fue ampliando, pero manteniendo siempre el carácter de aquella persona que asume

personalmente el riesgo del éxito o fracaso de un proyecto comercial. Su posterior consolidación como un concepto formal del mundo de los negocios, se debe a la contribución del economista austriaco nacionalizado estadounidense, Joseph Schumpeter, quien destacó la capacidad de innovar del emprendedor, desarrollando nuevos productos o formatos que se traducen en profundas transformaciones y reorganizaciones en los mercados. Este proceso, conocido como de destrucción creativa, se debe a una innovación que es preferida a tal punto por los consumidores, que los lleva a abandonar completamente las antiguas formas de productos o servicios. Claros ejemplos de esta transformación son los refrigeradores eléctricos, que desplazaron completamente a la antigua industria de producción de hielo para refrigeración; o los CDs, desarrollados por la holandesa Philips, que desplazaron a los antiguos cassettes. No debemos olvidar que en este proceso es el emprendedor el que asume personalmente los riesgos y costos del fracaso, al introducir nuevos productos, servicios, o métodos de producción, al abrir nuevos mercados, al descubrir fuentes de materias primas o proveedores más baratos, y al desarrollar nuevas formas de organización para sus empresas o industrias.

Justamente es esta dinámica la que ha despertado un creciente interés en la economía, llegando a un significativo consenso en establecer que el emprendimiento es uno de los factores que contribuye al desarrollo de los países, especialmente en una

sociedad en la cual existe una cultura que favorece e incentiva a las personas a iniciar nuevas actividades económicas, sociales, culturales o personales. Por consecuencia, será esta una sociedad más dinámica, innovadora y generadora de nuevas oportunidades, lo que finalmente se traducirá en un mayor progreso.

2.2.2.2 Enfoques del concepto emprendedor

A. Según el enfoque conductista

Se afirma que en la década de los 70, hasta mediados de los 80, fueron los investigadores de la psicología conductista quienes dominaron en el campo del conocimiento sobre el comportamiento emprendedor. Según Filion (1991), esta hegemonía que coincidía con el progreso de las ciencias del comportamiento resultaba en gran parte inspirada por las investigaciones del psicólogo David McClelland de la Universidad de Harvard. Procurando comprender el declive relativo de los americanos con relación a los soviéticos en la década de los años 50, McClelland (1976) analizó los factores que explican el apogeo y declive de las civilizaciones. Concluyó que las generaciones que precedían al apogeo fueron fuertemente influenciadas por modelos, héroes que han sido personajes populares en la literatura con los que se encontraban muy identificados (McClelland, 1976).

B. Según el enfoque economicista

Según la corriente de pensamiento economicista el concepto “emprendedor” está íntimamente vinculado a una función. Variadas

visiones de la economía procuraron teorizar en torno del fenómeno, pero todavía no existe ninguna teoría económica sobre el emprendedor que reúna consenso, ni un modelo económico que explique el desarrollo a partir de la función emprendedora puesto que se trata de algo de muy difícil cuantificación (Filion, 1999).

2.2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR

Tiene un ‘modelo’, una persona que lo influencia.

Tiene iniciativa, autonomía, auto-confianza, optimismo, necesidad de realización. Trabaja solo. El proceso visionario es individual.

Tiene perseverancia y tenacidad para vencer obstáculos.

Considera al fracaso un resultado como otro cualquiera, pues aprende con los propios errores. Es capaz de dedicarse intensamente al trabajo y concentra esfuerzos para alcanzar resultados.

Sabe fijar metas y alcanzarlas; lucha contra patrones impuestos; se diferencia. Tiene la capacidad de descubrir nichos.

Tiene fuerte intuición: como en el deporte, lo que importa no es lo que se sabe, sino lo que se hace.

· Tiene siempre alto compromiso; cree en lo que hace.

Crea situaciones para obtener feedback sobre su comportamiento y sabe utilizar tales informaciones para su mejora.

Sabe buscar, utilizar y controlar recursos.

Es un soñador realista: es racional, pero usa también la parte derecha del cerebro.

- Crea un sistema propio de relaciones con empleados. Es comparado a un “líder de banda”, que da libertad a todos los músicos, pero consigue transformar el conjunto en algo armónico, siguiendo un objetivo.

- Está orientado a los resultados, al futuro, al largo plazo.

Acepta el dinero como una de las medidas de su desempeño.

Teje “redes de relaciones” (contactos, amistades) moderadas, pero utilizadas intensamente como soporte para alcanzar sus objetivos; considera la red de relaciones internas (con socios, colaboradores) más importante que la externa.

- Conoce muy bien el ramo en que actúa.

Cultiva la imaginación y aprende a definir visiones. Traduce sus pensamientos en acciones.

Define qué aprender (a partir del no-definido) para realizar sus visiones. Es pro-activo:

- define lo que quiere y dónde quiere llegar; después, busca el conocimiento que le permitirá alcanzar el objetivo.

Crea un método propio de aprendizaje: aprende a partir de lo que hace; emoción y afecto son determinantes para explicar su interés.

Aprende indefinidamente.

- Tiene alto grado de “internalidad”, que significa la capacidad de influenciar a las personas con las que trata y la creencia de que conseguirá provocar cambios en los sistemas en que actúa.

Asume riesgos moderados: le gusta el riesgo, pero hace todo para minimizarlo. Es innovador y creativo. (Innovación es relacionado al

producto. Es diferente de la invención, que puede no tener consecuencias en la creación de un producto.)

Tiene alta tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre.

Mantiene un alto nivel de conciencia del ambiente en que vive, usándola para detectar oportunidades de negocios.

2.2.2.4 CAPACIDADES EMPRENDEDORAS

Son aquellas potencialidades que permite a las personas, identificar oportunidades de negocios, crear, organizar y desarrollar proyectos innovadores y viables. Estas se cimientan en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores., son potencialidades que permiten generar su propio puesto de trabajo.

Las organizaciones empresariales siempre deben mantenerse alertas hacia las oportunidades que se pueden presentar en el mercado. Los gestores son los responsables, que han de analizar todos los factores ambientales y tomar la decisión pertinente utilizando las potencialidades de sus recursos y capacidades emprendedoras de su personal.

He aquí cinco capacidades emprendedoras fundamentales, que ayudan a afrontar un negocio de manera óptima:

Búsqueda de oportunidades: Consiste en la capacidad de detectar las demandas y necesidades del mercado, Es necesaria no sólo para poner en marcha una empresa, sino también para que aquellas empresas que ya están en marcha se adapten a los continuos cambios en el mercado, logrando incluso anticiparse y

crear dichas necesidades. Para ello, es necesario dejar a un lado los prejuicios que tantas veces nos atan y que nos impiden avanzar.

Planifica Sistemáticamente : Tan importante es tener claro lo que se quiere, como organizar la manera de conseguirlo, así como es necesario determinar qué actividades deben desarrollarse para alcanzar una meta, es más importante dejar claramente establecidas las responsabilidades en la ejecución de las mismas. Cuando no han sido claramente definidas las responsabilidades es difícil exigir o pedir cuentas para el trabajo mal o no realizado.

Manejo de las TICS: En las últimas décadas, las modernas y sofisticadas técnicas de comunicación y de informática han revolucionado nuestro entorno donde el mundo cambia permanentemente y con alta velocidad sus rasgos, fenómeno que se refleja en las alteraciones de los mercados. Por lo tanto, estar bien, o por lo menos suficientemente informado, ha adquirido para el empresario de hoy en día un carácter existencial que decide a menudo sobre la supervivencia de la empresa. El manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, constituye un requisito importante para la búsqueda de la información empresarial.

Exigir eficiencia y calidad: La eficiencia se refiere al uso de los recursos involucrados en la realización de una meta o más específicamente a la relación entre los recursos aplicados y el resultado obtenido. Cuando decimos “él es una persona muy eficiente” queremos manifestar que hace su trabajo más rápido sin

demoras, es decir, hace un buen uso del recurso tiempo con relación al resultado vendido.

La búsqueda de calidad, es un criterio que se ve relacionado por lo general a la situación y el estado final de un resultado Para el que realiza un trabajo de cualquier magnitud, el concepto de calidad debe estar presente, a lo largo del proceso de elaboración porque es la cima de los pasos que determinan la calidad final.

Crear Redes de Apoyo: Es la búsqueda de estrategias para influenciar a otros. Es una capacidad clave en la consecución de los objetivos que toda empresa debe plantearse. No obstante, no es el perfil que hoy tenemos el que determinará el éxito o fracaso de nuestra empresa, ya que siempre podremos mejorarlo. Lo importante es saber en qué punto nos encontramos y cómo podemos avanzar.

2.2.2.5 COMPETENCIAS LABORALES

Existen múltiples y variadas definiciones en torno a la competencia laboral. Se acepta generalmente que es “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada”. La competencia laboral no es pues una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

En otras palabras, la competencia laboral significa poder actuar o desempeñarse en una determinada situación, con pleno control de ésta, de manera autónoma y conforme a lo esperado. Para ello no sólo se precisan conocimientos y capacidades técnicas, sino

facultades de comunicación y comprensión, la aptitud para poder pensar y actuar dentro de sistemas e interdependencia.

2.2.2.6 VÍNCULO ENTRE EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO: EL EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO

Un estudio reciente de la OECD señala que en un mundo cada vez más integrado e interconectado, la habilidad de los emprendedores para capturar más rápidamente las oportunidades globales de sus competidores a través de la comercialización de nuevos productos y procesos. Es crítica a la hora de aumentar la riqueza económica de una nación. De hecho, el emprendimiento contribuye al desarrollo desde dos vertientes. La primera y más obvia es la creación de nuevas empresas que ayudan a la generación de nuevos puestos de trabajo.

Un segundo aspecto -quizás poco destacado y explorado- se relaciona con el potencial de estas empresas para convertirse en grandes compañías, que precisamente por su dinamismo son las que hacen una mayor contribución al crecimiento del PBI.

Con el avance de la investigación sobre este campo, y el papel específico que juega el emprendimiento en el desarrollo económico, se fue haciendo cada vez más evidente que las empresas poseedoras de este potencial de crecimiento acelerado, constituyen un tipo particular de organización y que por lo tanto requieren atención por separado. Y, principalmente, por su capacidad de producir un alto impacto en los países o economías que las acogen, es que fueron bautizadas como empresas o emprendimientos de alto

impacto. No es difícil encontrar ejemplos de estas empresas, ya que son las que adquieren gran tamaño en poco tiempo y acaparan titulares en los medios. Ejemplos de este fenómeno son la estadounidense Amazon (que revolucionó la forma de comprar), la finlandesa Nokia (que fue la primera compañía en desarrollar un producto que permitía la personalización de sus celulares), la americana Telepizza (que logró diferenciar su producto en un mercado extremadamente competitivo), la canadiense Polaroid (que creó la fotografía instantánea), O la industria de los Salmones en Chile (que es la mayor exportadora de salmones del mundo). La pregunta es si estas empresas son sólo el resultado de una innovación genial, sumado a la existencia de un emprendedor altamente motivado, o si se requirió de algún factor adicional para su éxito. La evidencia muestra que efectivamente hay un tercer elemento necesario para que se produzca este fenómeno. Se requiere de la existencia de un marco institucional (legal, micro y macroeconómico) que permita e incentive a que este tipo de emprendimientos se desplieguen al máximo. Aquí es donde hace su entrada el tema de las políticas públicas, dejando en evidencia las grandes deficiencias de nuestro país en esa materia. De hecho, estudios recientes, como el de Hugo Kantis y el de José Ernesto Amorós, muestran que países y regiones emergentes con un marco institucional derechamente proclive al emprendimiento -como Irlanda, Europa del Este, Sureste Asiático, China e India- están

tomando la delantera en cuanto a su dinámica emprendedora, y están aventajando con creces a América Latina en general.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **ACTITUDES:** es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. En este sentido, puede considerarse como cierta forma de motivación social -de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario- que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas. Eiser¹ define la actitud de la siguiente forma: predisposición aprendida a responder de un modo consistente a un objeto social.
- **ADMINISTRACIÓN:** es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.
- **APTITUD:** capacidad de una persona para realizar adecuadamente una tarea.
- **CALIDAD:** La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.
- **DESEMPEÑO LABORAL:** es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro.

- **EMPRENDEDOR:** Se aplica a la persona que tiene decisión e iniciativa para realizar acciones que son difíciles o entrañan algún riesgo
- **GESTIÓN:** es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla.
- **INTERACCIÓN:** es una acción recíproca entre dos o más objetos, sustancias, personas o agentes.
- **LIDERAZGO:** es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos.
- **MISIÓN** trabajo específico que debe cumplir una persona, grupo u organización.
- **MOF** El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal.
- **MOTIVACIÓN** La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.
- **VISIÓN** La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las

aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

- **VOCACIÓN** El termino vocación ha tomado diversos significados en la cultura contemporánea, poniendo siempre en el centro, con diversas modalidades, a la persona. Por vocación se entiende en primer lugar el “proyecto de vida” que elabora cada uno sobre la base de sus múltiples experiencias y en la confrontación con un sistema coherente de valores que dan sentido y dirección a la vida del individuo.

CAPÍTULO III

RESULTADOS: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

3.1. RESULTADOS E INTERPRETACIÓN

A continuación se hará el análisis de la encuesta aplicada a los docentes del CETPRO San Marcos, del distrito de los Olivos en el año 2013.

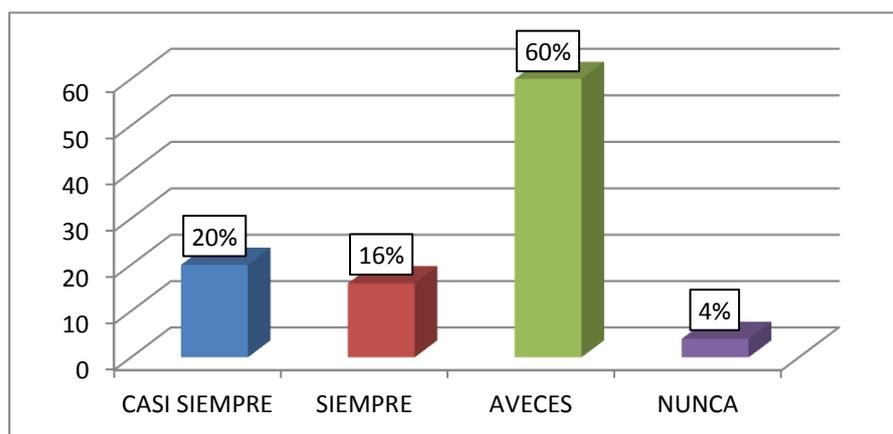
Utilizando el programa SPSS 20.0 se ha obtenido de cada pregunta, tablas de distribución de datos que muestra los porcentajes de respuestas brindadas por los docentes de la institución.

1. ¿Su institución alienta la participación de las empresas en las actividades de investigación del personal docente e investigador?

TABLA Nº 1

Ítem 1	X	%
CASI SIEMPRE	10	20.00
SIEMPRE	8	16.00
AVECES	30	60.00
NUNCA	2	4.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 1



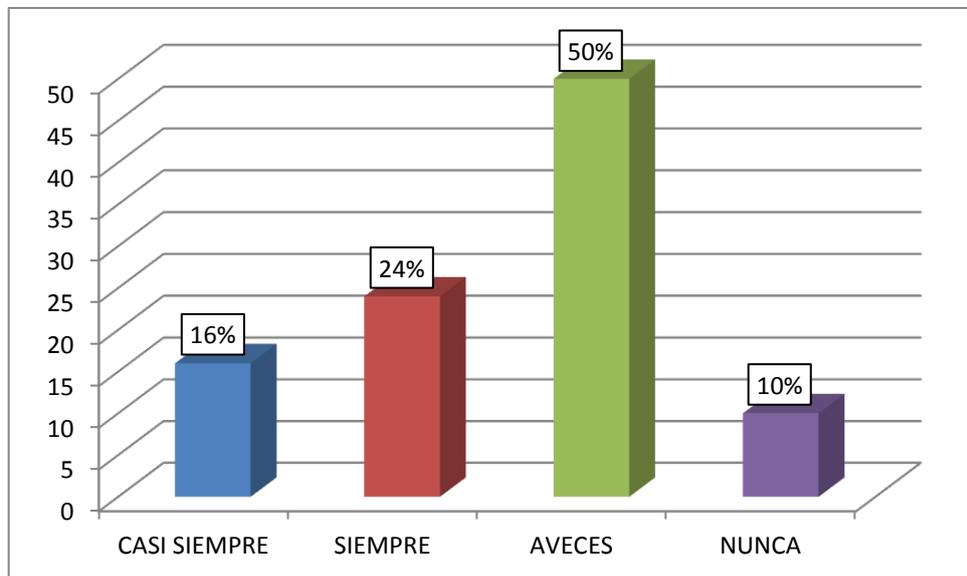
INTERPRETACIÓN: El 60% de las docentes respondieron que a veces en su institución se alientan la participación de las empresas en las actividades de investigación del personal docente e investigador, mientras que un 4% dijeron nunca.

2. ¿Toma decisiones rápidas y oportunas en la resolución de problemas sobre la formación emprendedora de sus estudiantes?

TABLA Nº 2

Ítem 2	X	%
CASI SIEMPRE	8	16.00
SIEMPRE	12	24.00
AVECES	25	50.00
NUNCA	5	10.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 2



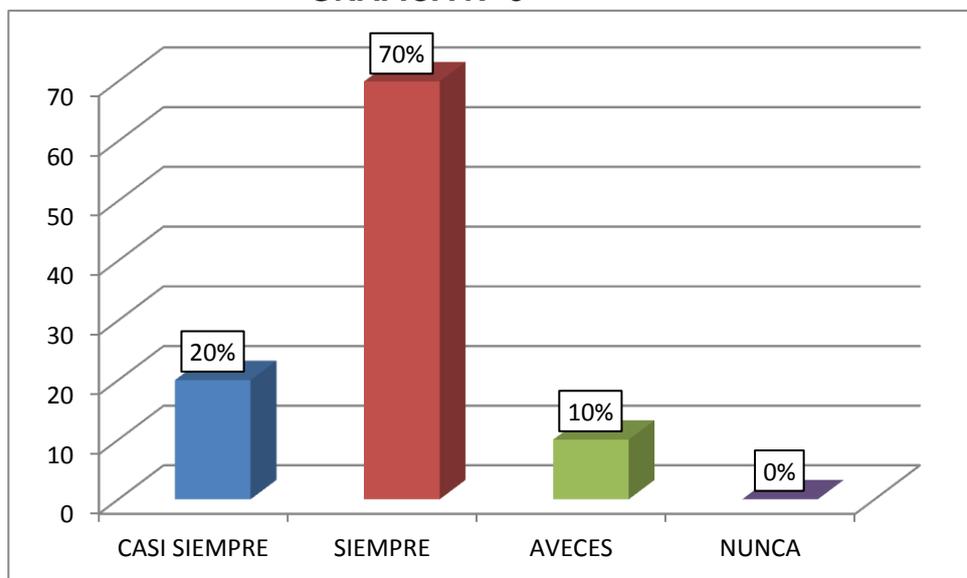
INTERPRETACIÓN: el 50 % de los docentes respondieron que a veces toman decisiones rápidas y oportunas en la resolución de problemas sobre la formación emprendedora de sus estudiantes, mientras que un 10% dijeron nunca.

3. ¿En su institución existe una buena gestión institucional en el área de administración en la formación de emprendedores en sus estudiantes?

TABLA Nº 3

Ítem 3	X	%
CASI SIEMPRE	10	20.00
SIEMPRE	35	70.00
AVECES	5	10.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 3



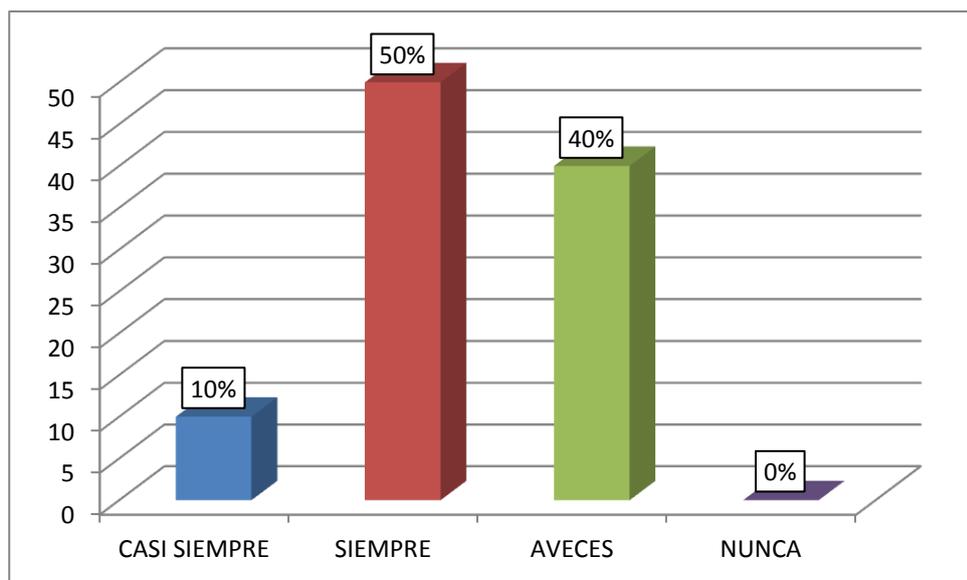
INTERPRETACIÓN: El 70 % de los docentes respondieron que siempre en su institución existe una buena gestión institucional en el área de administración en la formación de emprendedores en sus estudiantes, mientras que un 10 % dijeron a veces.

4. ¿En su institución existe un buen clima institucional entre los docentes, estudiantes y trabajadores?

TABLA Nº 4

Ítem 4	X	%
CASI SIEMPRE	5	10.00
SIEMPRE	25	50.00
AVECES	20	40.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 4



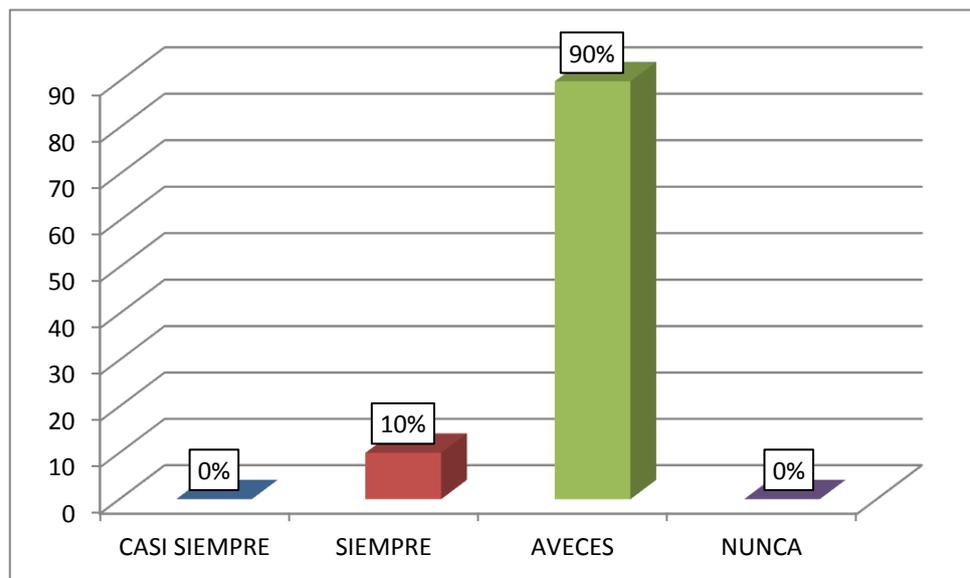
INTERPRETACIÓN: el 50 % de los docentes respondieron que siempre en su institución existe un buen clima institucional entre los docentes, estudiantes y trabajadores, mientras que un 10 % dijeron casi siempre.

5. ¿En su institución hacen convenios con empresas para las prácticas profesionales en la formación de emprendedores de sus estudiantes?

TABLA Nº 5

Ítem 5	X	%
CASI SIEMPRE	0	0.00
SIEMPRE	5	10.00
AVECES	45	90.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 5



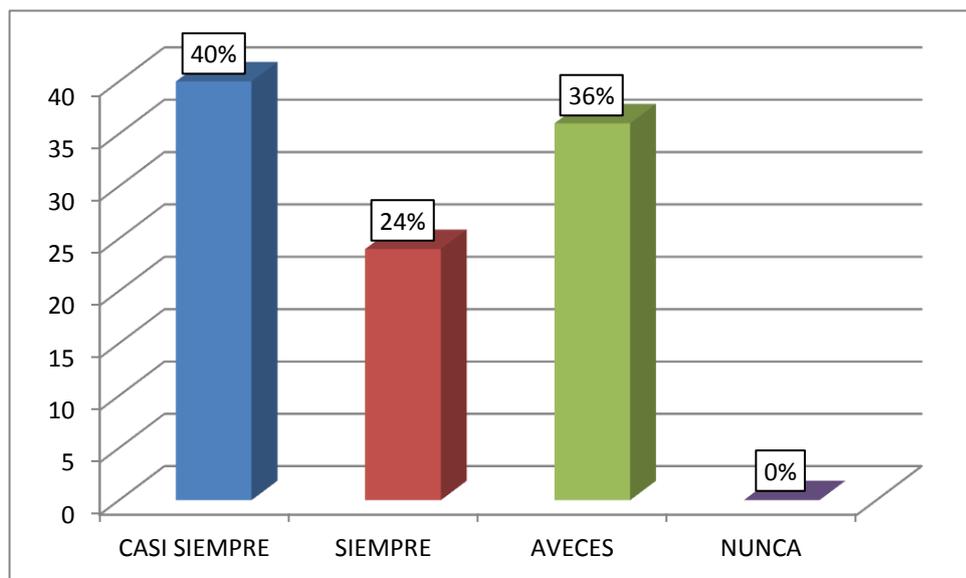
INTERPRETACION: el 90 % de los docentes respondieron a veces en su institución hacen convenios con empresas para las prácticas profesionales en la formación de emprendedores de sus estudiantes, mientras que un 10% dijeron siempre.

6. ¿Planifica y promueve visión de futuros emprendedores a sus estudiantes?

TABLA N° 6

Ítem 6	X	%
CASI SIEMPRE	20	40.00
SIEMPRE	12	24.00
AVECES	18	36.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA N° 6



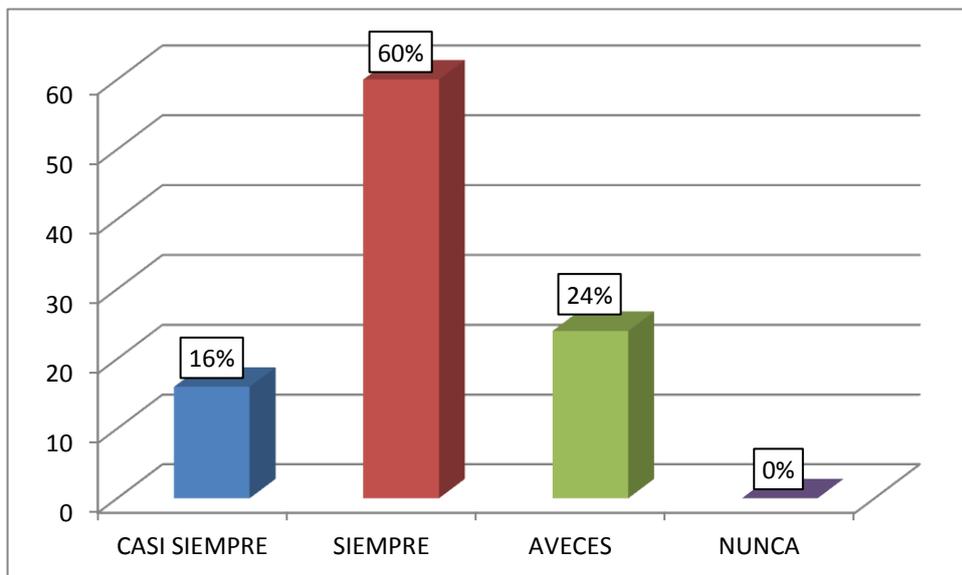
INTERPRETACION: el 40% de los docentes respondieron casi siempre planifican y promueven una visión de futuros emprendedores a sus estudiantes, mientras que un 24% respondieron que siempre.

7. ¿El Director de su institución inspira respeto y trato cordial con el personal de la institución?

TABLA Nº 7

Item7	X	%
CASI SIEMPRE	8	16.00
SIEMPRE	30	60.00
AVECES	12	24.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA Nº 7



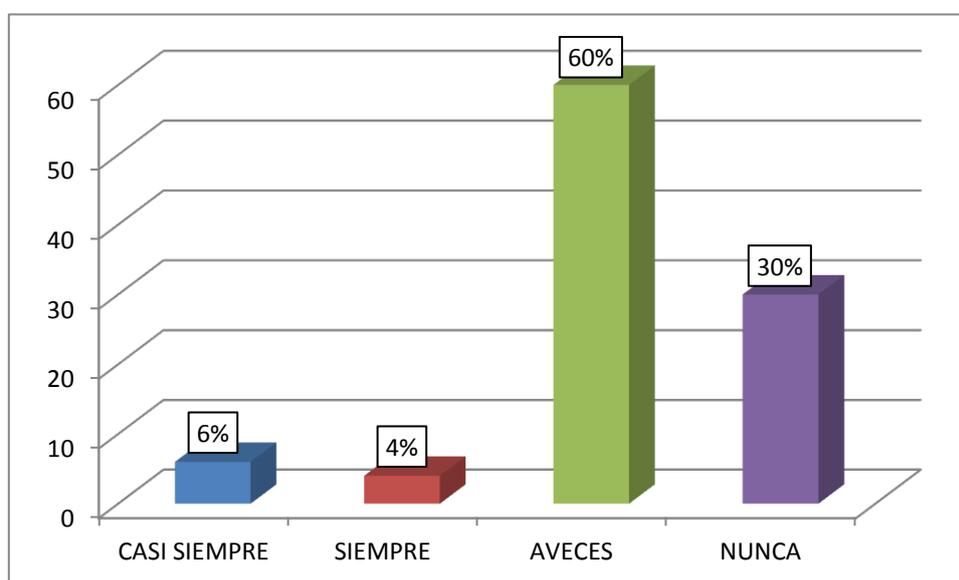
INTERPRETACIÓN: el 60% de los docentes respondieron siempre el director de su institución inspira respeto y trato cordial con el personal de la institución, mientras que un 16 % casi siempre.

8. ¿Cree usted que es importante desarrollar esquemas del proceso productivo dentro de su institución?

TABLA Nº 8

Ítem 8	X	%
CASI SIEMPRE	3	6.00
SIEMPRE	2	4.00
AVECES	30	60.00
NUNCA	15	30.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA N° 8



INTERPRETACIÓN: el 60% de los docentes respondieron que a veces es importante desarrollar esquemas del proceso productivo dentro de su institución, mientras que un 4% siempre.

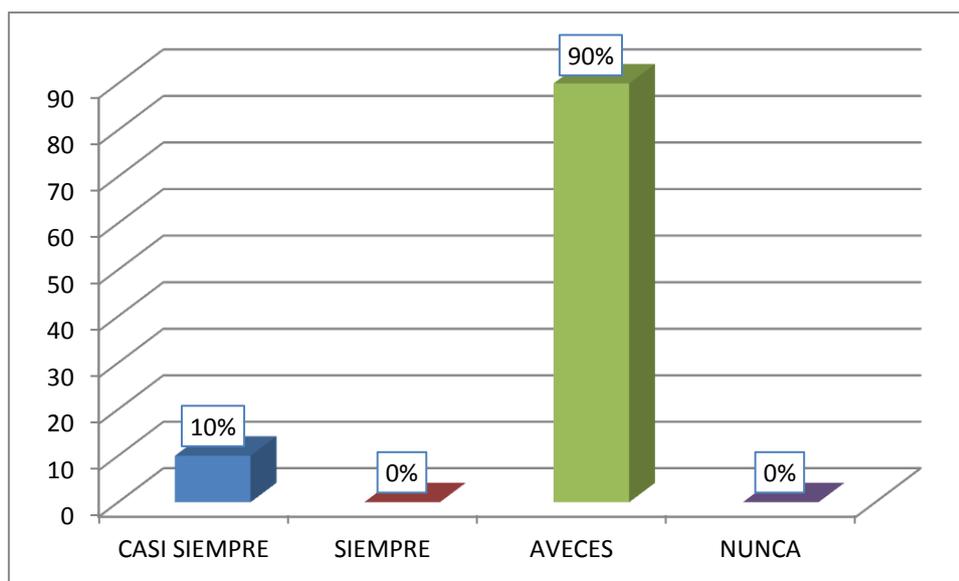
9. ¿Consideras la autoridad como líder en una empresa?

TABLA N° 09

Ítem 9	X	%
CASI SIEMPRE	5	10.00
SIEMPRE	0	0.00

AVECES	45	90.00
NUNCA	0	0.00
TOTAL	50	100.00

GRÁFICA °09



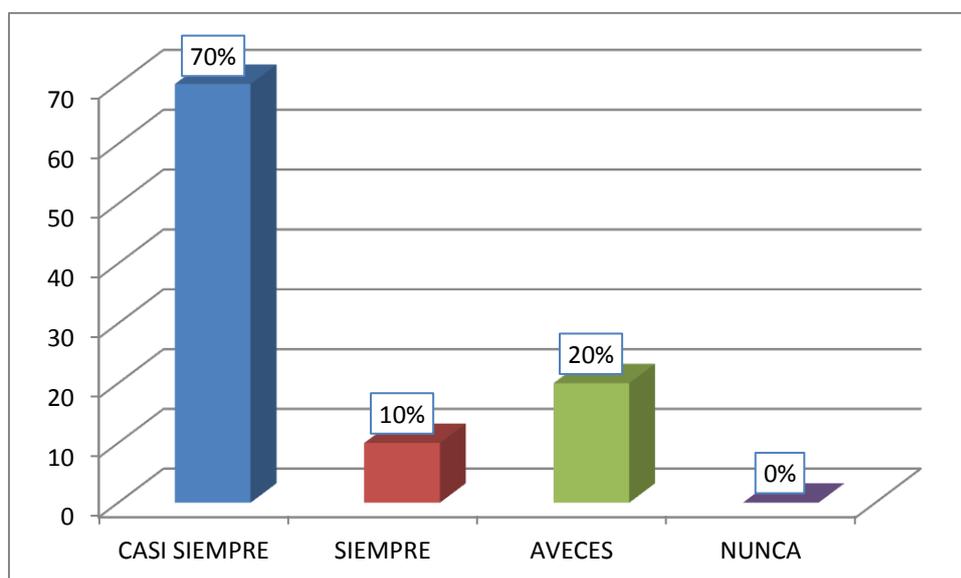
INTERPRETACIÓN: el 90% de docentes respondieron que a veces la autoridad es el líder en una empresa, mientras que un 10% casi siempre.

10. ¿La dirección apoya el esfuerzo del grupo para el logro de los objetivos en común en la formación emprendedora de los estudiantes?

TABLA N° 10

Ítem 10	X	%
CASI SIEMPRE	35	70
SIEMPRE	5	10
AVECES	10	20
NUNCA	0	0
TOTAL	50	100

GRÁFICA Nº 10



INTERPRETACION: el 70% de los docentes respondieron casi siempre la dirección apoya el esfuerzo del grupo para el logro de los objetivos en común en la formación emprendedora de los estudiantes, mientras que un 10% dijeron que siempre.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Correlación de Pearson gestión institucional y formación de emprendedores

		La Gestión institucional	Formación de emprendedores
La Gestión institucional	Correlación de Pearson	1	,980**
	Sig. (bilateral) P valor		,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	80,945	89,110
	Covarianza (no acotada)	1,574	1,005
	N	50	50
Formación de emprendedores	Correlación de Pearson	,980**	1
	Sig. (bilateral) P valor	,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	89,110	98,779
	Covarianza	1,005	1,381
	N	50	50

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos obtenidos muestran una correlación significativa entre las variables con un 0,980. Adicionalmente la prueba de significación es igual a 0.000, menor a $P= 0.005$, por tanto se prueba la hipótesis.

Prueba del Chi cuadrado para la comprobación de la hipótesis principal

Hipótesis Principal:

- **H.P:** Si existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes serán buenos empresarios.
- **H_o:** Si no existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes no serán buenos empresarios.

Trabajando con la hipótesis nula H_0 y utilizando la prueba Chi –cuadrada se tienen los resultados de la encuesta aplicada a los docentes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos

**Tabla de frecuencias observado y esperado de la encuesta a docentes
Gestión institucional y formación de emprendedores**

	docentes observados (Fo)	docentes esperados (Fe)
Casi siempre	4	21
siempre	15	13
A veces	30	4
Nunca	1	1

Usando la ecuación de probabilidad para la hallar la frecuencias esperadas.

$$P(x) = n/x * p^2 * q^{n-x}$$

$$P = 0.30$$

$$Q = 1 - p = 0.70$$

Resultado de probabilidad multiplicado por el total de **docentes** para así obtener los datos esperados.

$$p(1) = 0.4116 * 50 = \mathbf{20.58}$$

$$p(2) = 0.2646 * 50 = \mathbf{13.23}$$

$$p(3) = 0.0756 * 50 = \mathbf{3.78}$$

$$p(4) = 0.01 * 50 = \mathbf{0.5}$$

El nivel de significación en los docentes se ha medido para $\alpha = 0.05$ y grados de libertad de:

$$GL = (N^{\circ} \text{ filas} - 1) * (N^{\circ} \text{ de columnas} - 1) = (4 - 1) * (2 - 1) = 3$$

Con la ayuda de las tablas de distribución de chi-cuadrado para un nivel de confianza de 0.05, se obtiene el valor de:

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75

6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
---	-------	-------	-------	-------	-------

Observamos que la tabla nos muestra que un GI3 con una confiabilidad de 0.05 nos da un chi cuadrado $\chi^2 = 7.81$

Por lo tanto se acepta la hipótesis nula H_0 si el valor calculado es menor o igual a **7.81**.

Resolviendo la ecuación del chi cuadrado con los datos obtenidos de las frecuencias observadas y esperadas:

La fórmula chi-cuadrada es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Dónde:

F_o = Frecuencia observada

F_e = Frecuencia esperada

$$X^2 = (4-21)^2/21 + (15-13)^2/13 + (30-4)^2/4 + (1-1)^2/1 =$$

$$X^2 = 13.76 + 0.30 + 169 + 0 = 31.68$$

$$X^2 = 183.06$$

Como el valor calculado es mayor al de la tabla ($183.06 > 7.84$), la hipótesis nula es rechazada, aceptándose la hipótesis principal, con lo cual queda comprobada la correlación entre las variables.

PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIAS

Prueba de la Primera Hipótesis Específica

- **Hipótesis:** Si existiera una relación significativa entre la gestión administrativa y la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes serán buenos emprendedores.

Planteo de Hipótesis

H_0 : Si no existiera una relación significativa entre la gestión administrativa y la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, entonces los estudiantes no serán buenos emprendedores.

$$H_0 = P_0 \leq 50\% (0.5)$$

$$H_1 = P_1 > 50\% (0.5)$$

$$n = 50 @$$

Dónde:

P = Obtenido de los resultados porcentuales de la muestra = 85% = 0.85

Po = 50% = 0.5 (De la hipótesis)

$$z_0 = \frac{P - P_0}{\sqrt{\frac{P_0(1 - P_0)}{n}}}$$

P → Obtenido de los resultados porcentuales de la muestra = 85% = 0.85

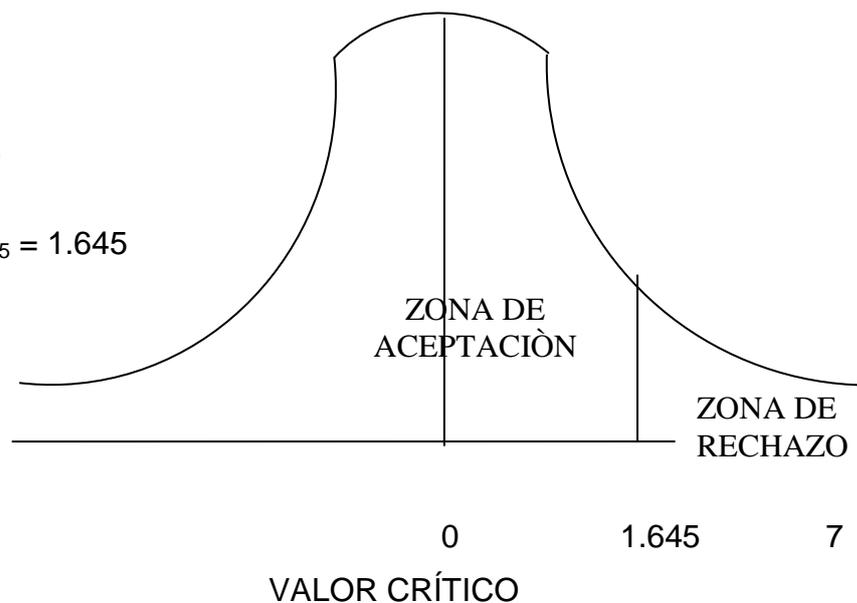
Po → 50% = 0.5 (de la hipótesis)

$$Z_0 = \frac{0.85 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5(1 - 0.5)}{50}}}$$

$$Z_0 = 7$$

Valor Crítico

$$Z_{1-\alpha} = Z_{1-0.05} = 1.645$$



$$Z_0 > Z_{1-\alpha}$$

$$7 > 1.645$$

Decisión: se rechaza H_0 y se acepta H_1

Prueba de la Segunda Hipótesis Específica

Hipótesis: Si la relación que existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos lograría ser beneficiosa, entonces tendrían buenos resultados en su desarrollo como emprendedores.

Planteo de Hipótesis

H_0 : Si la relación que existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, lograría no ser beneficiosa, entonces no tendrían buenos resultados en su desarrollo como emprendedores.

$$H_0 = P_0 \leq 50\% (0.5)$$

$$H_1 = P_1 > 50\% (0.5)$$

$$n = 50$$

Dónde:

P = Obtenido de los resultados porcentuales de la muestra = 75% = 0.75

P_0 = 50% = 0.5 (De la hipótesis)

$$z_0 = \frac{P - P_0}{\sqrt{\frac{P_0(1 - P_0)}{n}}}$$

$P \rightarrow$ Obtenido de los resultados porcentuales de la muestra = 75% = 0.75

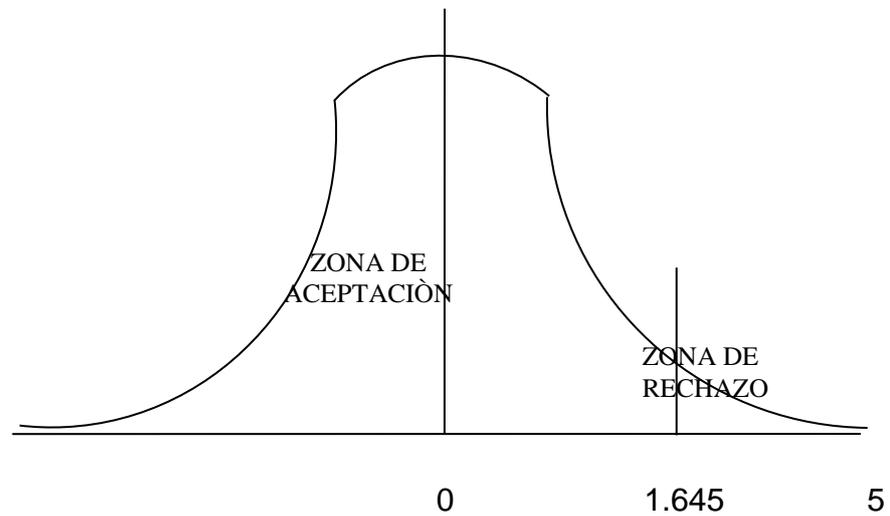
$P_0 \rightarrow$ 50% = 0.5 (de la hipótesis)

$$Z_0 = \frac{0.75 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5(1 - 0.5)}{50}}}$$

$$Z_0 = 5$$

Valor Crítico

$$Z_{1-\alpha} = Z_{1-0.05} = 1.645$$



VALOR CRÍTICO

$$Z_o > Z_{1-\alpha}$$

$$5 > 1.645$$

Decisión: se rechaza H_0 y se acepta H_1

3.3. CONCLUSIONES

- El nivel de relación entre la gestión institucional y la calidad de la formación de emprendedores en el CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos es positivo, según la prueba de Correlación de Pearson cuyo valor igual a 0,980 demuestra una fuerte relación entre las variables. Se entiende que los responsables de la gestión deben ser personas altamente capacitadas para garantizar el normal desarrollo de la institución y buenos resultados en la formación de nuevos emprendedores.

- Existe una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, teniendo como resultado un chi cuadrado de 183.06.
- Existe una buena gestión administrativa con respecto a la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, lo cual permitirá que los estudiantes sean buenos emprendedores. Según la T de Student siendo mayor al valor crítico aceptándose la hipótesis específica.
- Existe una relación significativa entre entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, lo cual es beneficioso en el desarrollo como emprendedores en los estudiantes. Según la T de Student siendo 5 mayor 1.64 del valor crítico aceptándose la hipótesis específica.
- Existe una relación significativa en el clima institucional con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito de los Olivos, lo cual podrían ejercer una buena empresa.

3.4. RECOMENDACIONES

- ✓ Al ministerio de educación que proporcione un adecuado presupuesto para el desarrollo de una buena gestión institucional en tiempo y plazos adecuados para su utilización en las instituciones educativas y de esta manera los estudiantes se motiven a ser buenos emprendedores.
- ✓ Al ministerio de educación para que evalúe constantemente el desarrollo de estrategias y metodologías aplicadas por el docente y la gestión del director en las instituciones educativas.
- ✓ A los docentes que se capaciten constantemente a través de cursos acerca de emprendimiento y gestión empresarial y que sirva en su desarrollo profesional para así brindar una educación de calidad y formar buenos emprendedores.
- ✓ A los directores de las instituciones que generen un buen clima

institucional y poder lograr un buen desarrollo laboral en sus trabajadores sirviendo de ejemplo a los futuros estudiantes emprendedores.

- ✓ Que el personal de la institución educativa sea participe en la toma de decisiones por parte del director en su gestión para así unificar la institución.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- ✓ Ángel Cabrera, Sergio de la Cuadra, Alexander Galetovic, y Ricardo Sanhueza. *Las pyme: quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas*.
- ✓ Bayona, R. (2012) en la tesis de Maestría: *Aplicación del Modelo Didáctico MODEAT_MODISTERÍA en el desarrollo de Competencias Laborales en la Confección de Prendas de Vestir de los estudiantes de la Especialidad de Modistería del Centro de Educación Ocupacional N° 003 “El Milagro” de Tumbes*, Escuela de Post Grado de la Universidad Privada Cesar Vallejo
- ✓ Cabrera, A., Galetovic, S. y Sanhueza, R. (2000) *Las pyme: quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas*. SOFOFA.
- ✓ Canales, M. (2007). *Guía de Orientación para la Programación Modular – Ciclo Básico*. Lima: SLM. Grafic. *Emprendimiento Juvenil en América Latina y Caribe*. (<http://www.ilt.columbia.edu/publication//paper//newine1.html>) recuperado el 24 de junio del 2008.
- ✓ Cárdenas, L. (2005). *Gestión y administración de una institución*. Editorial Mundo. Barcelona.
- ✓ Cardoso, J. (2008). *Motivación para gestión escolar*. Editorial CEPEA. Madrid.
- ✓ Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica* Lima Perú Editorial San Marcos.
- ✓ Cejas Y. (2006); en el Proyecto de Investigación, “*Propuesta de diseño curricular por competencias laborales para el técnico medio en Farmacia Industrial*” Cuba
- ✓ Fernández, J. (2003). *Gestión institucional*. Editorial CECCA. México.
- ✓ Franco, R y Núñez, G. (2011) “*Capacitación Modular en Gestión Empresarial Básica*”
- ✓ George Terry (1993) *Principios de administración* Buenos Aires: El Ateneo.
- ✓ Gonzales Valdez, M. (2012). “*Gestión Organizacional de los microempresarios comercializadores de abarrotes de la Urbanización San José – Piura y Propuestas de Lineamientos Estratégicos*”

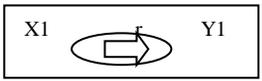
- ✓ Hernández, R. Fernández, C. Y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México. Mc graw-hill-interamericana editores s.a.
- ✓ Fayol, Henri (1999), *Bassins houillers de Commentry et de Decazeville, excursion sous la conduite*, Paris,
- ✓ Fillion, L.-J. (1991), *Visions et relations, Éditions de l'entrepreneur*, Montréal.
- ✓ Fillion L.-J, (1999), *Tintin, Minville, l'entrepreneur et la potion magique, Les grandes conférences*, Presses HEC.
- ✓ Justo, P. (2004). *Manejo institucional –desarrollo profesional*. Editorial Triunfo. España.
- ✓ Ludeña, N. *La Formación por Competencias Laborales*. Lima: CAPLAB.
- ✓ Manu, N. y Thiongo, J. (2001). *¿Por qué la Capacidad Empresarial?* Revista Empresarial en la Educación Vocacional y Técnica. 2, 23-24.
- ✓ McClelland, D. C. (1976). *The achieving society*. New York, NY: Irvington Publishers.
- ✓ Miguel Ángel Cornejo (2007) *Líderes del milenio*
- ✓ Ministerio de Educación. (1998).*Gestión de Procesos Productivos y Empresariales*. Fascículo. Revista de Formación del profesorado, 6, 2-3.
- ✓ Ministerio de Educación. 2006 - 2008. CETPROS <http://www.minedu.gob/> Educación Superior Tecnológica y Técnico Productiva.
- ✓ Ministerio de Educación. (2006). Ley General de Educación N° 28044 (2003) Lima: Autor.
- ✓ Ministerio de Educación. (2006).Diseño Curricular Básico. Lima: Autor.
- ✓ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2007). Guía de Constitución y Formalización de Empresas. Lima: Ymagino. Publicidad S.A.C.
- ✓ Ministerio de Educación .Reglamento de Educación Técnico Productiva N° 022. 04-ED. Pág.3
- ✓ Rodríguez; G. y Camacho, E. (1996).*Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: ALJIBE.
- ✓ Rosillo de Purizaca, M. (2005). En la tesis “*Análisis de la Gestión Organizacional de los microempresarios comercializadores de abarrotes*

de la Urbanización San José” – Piura y Propuestas de Lineamientos Estratégicos”

- ✓ Sergio Carrasco Díaz. 2005: pág. 314 *Metodología de la investigación científica*. editorial San Marcos, Lima
- ✓ Vélez, J. (1992) *Principales Investigación es socio educativas*. Piura: ISPP.
- ✓ Wolfgang, Saavedra, Nelson. (2004). *Elaboremos Proyectos Productivos-Educativos-Participativos*. Lima: FIMART S.A.C.
- ✓ Zavala, A. (2007) *Metodología de la Investigación Científica*.

ANEXOS

3.5.1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES y DIMENSIONES	METODOLOGIA	MUESTRA
<p>¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa con la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos?</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos?</p> <p>¿De qué manera el clima institucional se relaciona con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar de qué manera se relaciona la gestión administrativa con la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos.</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos.</p> <p>Determinar de qué manera el clima institucional se relaciona con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos.</p>	<p>Si existiera una relación significativa entre la gestión institucional y la formación de emprendedores en los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos, entonces el resultado de los estudiantes sería óptimo.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Si existiera una buena gestión administrativa con respecto a la capacidad emprendedora de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos, entonces los estudiantes podrían ser buenos emprendedores.</p> <p>Si la relación que existe entre liderazgo y la formación de empresas de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos lograría ser beneficiosa, entonces tendrían buenos resultados en su desarrollo como emprendedores</p> <p>Si existiera una relación significativa en el clima institucional con la formación profesional e incorporación al mercado de los estudiantes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos, entonces los estudiantes podrían ejercer una buena empresa.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Gestión Institucional</p> <ol style="list-style-type: none"> Gestión administrativa Liderazgo Clima institucional <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Formación de emprendedores</p> <ol style="list-style-type: none"> Capacidad emprendedora Formación de empresas Incorporación al mercado. 	<p>METODO: La presente investigación sigue el método inductivo cuantitativo y analítico.</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Descriptivo correlacional</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>La presente investigación correlacional se trabajará con el siguiente diseño</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">X1  Y1</p> </div> <p>Donde X1 es la variable independiente y donde Y1 es la variable dependiente, R es el coeficiente de correlación.</p> <p>$r =$ relación</p> <p>INSTRUMENTOS: Se aplicó la encuesta</p> <p>METODO DE ANÁLISIS DE DATOS: Se utilizará el programa SPSS versión 20</p>	<p>POBLACIÓN Y MUESTRA: Población: 50 docentes del CETPRO San Marcos del Distrito los Olivos.</p> <p>Muestra. 50 docentes. Se trabajó al cien por ciento de la población.</p>

3.5.2 CUESTIONARIO

ENCUESTA

Estimados docentes de la Institución Educativa CETPRO San Marcos.

Le agradecemos anticipadamente su colaboración en responder a las siguientes interrogantes que serán tomadas en cuenta y valoradas de forma relevante en la ejecución de la presente investigación.

I. DATOS GENERALES:

Edad

20 a 35 ()

35 a 45 ()

45 a más ()

Cargo que desempeña:

Indicaciones: Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con un aspa la respuesta que estime conveniente.

1. ¿Su institución alienta la participación de las empresas en las actividades de investigación de nuestro personal docente e investigador?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

2. ¿Toma decisiones rápidas y oportunas en la resolución de problemas sobre la formación emprendedora de sus estudiantes?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

3. ¿En su institución existe una buena gestión institucional en el área de administración en la formación de emprendedores en sus estudiantes?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

4. ¿En su institución existe un buen clima institucional entre los docentes, estudiantes y trabajadores?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

5. ¿En su institución hacen convenios con empresas para las prácticas profesionales en la formación de emprendedores de sus estudiantes?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

6. ¿Planifica y promueve visión de futuros emprendedores a sus estudiantes?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

7. ¿El Director de su institución inspira respeto y trato cordial con el personal de la institución?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

8. ¿Cree usted que es importante desarrollar esquemas del proceso productivo dentro de su institución?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

9. ¿consideras la autoridad como líder en una empresa?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

10. ¿la dirección apoya el esfuerzo del grupo para el logro de los objetivos en común?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO SEGÚN JUICIO DE EXPERTOS:

Variables y Dimensiones	aplicable	No aplicable	Sugerencias
VARIABLE : Gestión Institucional			
1- Gestión Administrativa			
2.- Liderazgo			
3.- Clima institucional			
VARIABLE : Formación de Emprendedores			
4.Capacidad			
5.Empresa			
6. Mercado			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

....de.....del 2013

Apellidos y nombres del juez evaluador:

.....DNI:.....

Especialidad del evaluador:.....

Firma

Bibliografía

- Alanya Reque, S. B. (2012). *Habilidades sociales y actitud emprendedora en estudiantes del quinto de secundaria de una institución educativa del Distrito del Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Harf, R., & Azzerboni, D. (2008). *Conduciendo la escuela: manual de gestión educativa*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=RqCVZ6QbpaIC&printsec=frontcover&dq=%22Gesti%C3%B3n+institucional%22&hl=es&sa=X&ei=447OVKG3C4SAgwTG54K4Bw&ved=0CCgQ6AEwAg#v=onepage&q=%22Gesti%C3%B3n%20institucional%22&f=false>
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2008). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). México D. F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2013). *Claves para emprendedores* (1ra ed.). (A. Cabella, & C. Liascovich, Edits.) Buenos Aires, Argentina.
- Mollo Brisco, G. (2008). *La formación universitaria y su relación con el desarrollo de las actitudes emprendedoras*. Tesis para optar el grado de magister en Dirección de Empresas, Universidad Nacional de la Plata, La Plata. Obtenido de http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/tesis_2.pdf
- Oficina Internacional del Trabajo. (2007). *Trabajo decente y juventud* (Vol. I). Lima, Perú. Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_187986.pdf
- Pérez Fernández de Velasco, J. (2009). *Gestión por procesos* (tercera ed.). Madrid, España: ESIC.
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México, México: Limusa. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=3peF_dZUveYC&printsec=frontcover&dq=%22Gesti%C3%B3n+administrativa%22&hl=es&sa=X&ei=eJ3OVMPiIoWmgwSP3oOgDQ&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=%22Gesti%C3%B3n%20administrativa%22&f=false
- Universidad San Ignacio de Loyola. (2014). *Centro de Emprendimiento*. Recuperado el 28 de enero de 2015, de <http://ceusil.usil.edu.pe/manualdeemprendedores.html>