

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD  
DE PERSONAL DEL COLEGIO DATA SYSTEM'S INGENIEROS**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**Autor: Bach. ANDRÉ FRANCISCO GONZÁLES CHÁVEZ**

**Asesor: Dr. CARLOS CAVANI GRAU**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

## *DEDICATORIA*

*A mi familia, por su constante e invaluable apoyo para ser un profesional con altos valores en nuestra sociedad.*

# AGRADECIMIENTO

*Mi agradecimiento a mi alma mater, La Universidad Ricardo Palma, a las autoridades, a mis catedráticos evaluadores, a mi asesor personal y a todas las personas e instituciones que han colaborado en el desarrollo del presente estudio.*

# RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal, determinar el grado de relación existente entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016.

La investigación presentó un diseño no experimental, con enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo correlacional. La población y muestra coincidió con el total de los 69 docentes que laboran en el Colegio Data System's Ingenieros. Se aplicó un instrumento validado por juicios de expertos, para evaluar la gestión estratégica y la competitividad del personal docente, consistente en un cuestionario de 40 preguntas tipo Likert.

Como resultados de la investigación se obtuvo que la gestión estratégica empresarial reporta un nivel alto, al igual que la competitividad del personal. Se obtuvo una correlación significativa y de grado moderado alta positiva entre la competitividad de personal y las dimensiones de gestión estratégica: políticas educativas, planeamiento y control.

Se concluye que la gestión estratégica empresarial y la competitividad de personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016, presentan una correlación de grado moderado alta ( $r=0,824$ ) y significativa ( $p=0,000$ ).

Palabras claves: Gestión estratégica empresarial, competitividad de personal, políticas educativas, planeamiento, control, innovación, trabajo en equipo, capacitación.

# ABSTRACT

The most important objective of present investigation was to determine the degree of agreement between strategic management and competitiveness of staff noticed by teachers of the Data System's Engineers Ica – Perú School (2016).

This research has not a experimental purpose. However it has a quantitative and descriptive-correlational range approach. The population and sample coincided in a total of 69 teachers. For evaluation of strategic management and the staff competitiveness, a test with 40 likert questions was applied, previously validated by a group of experts in the subject.

The research results showed that strategic business management reports a high level, as same as, the staff competitiveness does. A significant and moderate high positive agreement was obtained between the staff competitiveness and the dimensions of strategic management: educational policies, planning and control.

It is conclude, that exist a strong moderated correlation ( $r = 0, 824$ ) and significant ( $p = 0, 000$ ) between business strategic management and competitiveness of staff in the Data System's Engineers Ica – Perú School in 2016

Key words: strategic business management, staff competitiveness, education policy, planning, control, innovation, teamwork, training.

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTO .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT.....	5
CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	6
1.1. INTRODUCCIÓN .....	7
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .	8
1.3. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA.....	13
1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS .....	18
1.5. LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....	19
CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA.....	20
2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS USADOS.....	38
2.3. HIPÓTESIS .....	40
2.4. VARIABLES .....	41
CAPÍTULO III : METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	44
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	45
3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS.....	46
3.5. PROCESAMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	50
4.1. RESULTADOS .....	50
4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	75
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
CONCLUSIONES .....	78
RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	86
ANEXO .....	93

# CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

## 1.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión estratégica constituye un eje vertebral para el desarrollo de cualquier organización en su conjunto y por ende en el sector educativo, el presente estudio responde a esta manifestación donde se plantea dentro del proceso de la competitividad de personal, la aplicación de la gestión estratégica empresarial, buscando la eficacia de la administración educativa a fin de que se encuentren en condiciones de hacer frente al proceso de modernización institucional.

En consecuencia el presente estudio tiene como objetivo principal determinar el grado de relación existente entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016, diseñando un esquema de gestión como elemento importante y fundamental para lograr la competitividad del servicio ofrecido por la entidad.

El estudio metodológicamente utilizó un enfoque cuantitativo, el alcance es descriptivo correlacional, y el diseño es no experimental; con una población y muestra objetivo de 69 docentes del Colegio Data System's Ingenieros. Se utilizó un cuestionario tipo Likert, debidamente validada y con una alta confiabilidad que permitió recoger los datos necesarios para lograr los objetivos planteados en la investigación.

En tal sentido, la estructura del estudio considera cinco (5) capítulos estableciéndose en el primer capítulo, el planteamiento del estudio, con la

descripción de la formulación del problema y justificación del estudio, antecedentes relacionados con el tema, planteamiento de los objetivos y las limitaciones del estudio.

El segundo capítulo corresponde al marco teórico de la investigación, con la inserción de las bases teóricas, definición de términos básicos, hipótesis y variables.

En el tercer capítulo se define la metodología de la investigación con la presentación del diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos utilizados, proceso de recolección de datos y procesamiento de los datos.

En el cuarto capítulo se presenta los resultados y análisis de la investigación efectuada.

Finalmente, en el quinto capítulo se han seleccionado las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Como corolario del estudio, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

### **DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Data System's Ingenieros constituye una entidad con categoría educativa, el cual cuenta con más de 17 años de experiencia en el mercado respectivo, con una exitosa trayectoria, donde se imparte una educación inicial, primaria y secundaria de menores, el cual está comprometido con la excelencia, generando valor sostenible para el éxito individual y colectivo de la Comunidad Educativa y la sociedad.

El colegio reúne las características de una escuela moderna en infraestructura, sin embargo este avance físico, en los últimos años no ha estado acompañada de una gestión estratégica eficaz, específicamente por las políticas dictadas por la administración, como las derivadas de su planeamiento y control, situación que se considera necesario debido a la necesidad de abordar un apareamiento de su crecimiento ligado a una modernización educativa, con el desarrollo de sus áreas administrativas, sobre todo basado en la competitividad de personal, el cual se ha tornado en una problemática aguda, debido a la carencia de estrategias orientadas a la innovación del servicio, falta de personal altamente capacitado y la debilidad del trabajo en equipo, generando un entorno de poca competitividad que es necesario solucionar a cabalidad sobre todo dentro de la parte funcional administrativa.

Son estas contradicciones lo que ha hecho imposible reducir el proceso de crecimiento armónico, para potencializar estratégicamente la institución, donde se debe diseñar en su gestión, una dirección estratégica adecuada, sobre todo potencializando su tecnología y formación del trabajador.

Esta forma de acción incide en la obligación de los nuevos funcionarios que han sido encargados de la dirección de Data System's Ingenieros en el presente año con el fin de procurar una gestión estratégica eficiente para proyectarse al futuro, y con ello evitar que se afecte no solo el desarrollo actualizado del servicio sino en sus perspectivas futuras, sobre todo basado en la competitividad de personal que en su mayoría son trabajadores de reciente contratación, no solo a nivel de equipos renovados, sino en la formación técnica que prepara al trabajador para que realice procesos funcionales complejos y precisos en tiempos establecidos, donde uno de los modelos que puede ser implementado es el Balanced Scorecard dentro de la entidad, puede solventar el cumplimiento de su misión y visión organizativa .

Esta competitividad del factor humano, estaría basada en crear en el trabajador, crear climas de cooperación y ayuda mutua en los equipos de trabajo, es decir manejarse a sí mismo como una parte clave de un equipo y no como una pieza indispensable, ello permitiría tomar consciencia en la institución, de la importancia de la coordinación, el apoyo, la necesidad de capacitar, lograr una visión común, generando con ello la creatividad y la libertad para generar impecabilidad en las acciones, que toman los diferentes equipos humanos de la entidad.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **Problema general**

¿Cuál es el grado de relación entre la Gestión estratégica empresarial y la competitividad de personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica?

¿Cuál es el nivel de competitividad de personal percibido los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica?

¿En qué medida las Políticas Educativas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica?

¿En qué medida el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica?

¿En qué medida el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica?

## **DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

### **Delimitación espacial**

Colegio Data System's Ingenieros de Ica.

### **Delimitación temporal**

El análisis está orientado al periodo 2016.

## **IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION**

### **Importancia**

La importancia del presente trabajo reside en los fundamentos siguientes:

- a. Permite tener un mayor conocimiento del rol del Colegio Data System's Ingenieros, desde el punto de vista de desarrollo de la gestión estratégica empresarial.
- b. Propicia la participación de la Dirección del Colegio Data System's Ingenieros para mantener los objetivos institucionales en salvaguarda.

## **Justificación**

El presente trabajo de investigación se justifica por lo siguiente:

- a. Actualmente existe nueva plana directiva y la renovación de más del 50% del personal docente.
- b. No existen estudios de investigación, puntuales, relacionados a la aplicación de las herramientas de gestión estratégica empresarial que permitan el desarrollo de la competitividad del personal en empresas educativas.
- c. Desarrollo de un diagnóstico de la situación actual del Colegio Data System's Ingenieros, enfatizando la importancia que reviste para la institución la responsabilidad de diseñar una Gestión estratégica empresarial óptima dentro de una concepción de mediano plazo, coherentes con la política de la entidad para mantener los objetivos institucionales.
- d. Elaboración de un proyecto o diseño de gestión estratégica empresarial, de manera que:
  - (1) Sea compatible con los principios, políticas y normas del Colegio Data System's Ingenieros.
  - (2) Sea coherente con los procedimientos de planeamiento estratégico existentes en la Dirección del Data System's Ingenieros.
  - (3) Sea practicable y permanente, de manera que se pueda aplicar en armonía con las políticas, planeamiento y control en materia de gestión.
  - (4) Asegure el éxito en su cometido, evitando la crisis por la débil gestión a nivel de toma de decisiones oportuna y eficaz.

### **1.3. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA**

#### **INVESTIGACIONES NACIONALES**

Quiroz (2015), presentó una investigación que tuvo como objetivo describir como el Municipio de Pisco realizó el proceso de fortalecimiento de la Formación Continua de los Docentes de la Provincia de Pisco, Región Ica 2013. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva y de diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 100 docentes del nivel inicial. Se aplicó la técnica de encuesta tipo cuestionario considerando las dimensiones educativa, pedagógica, humana e investigativa para conocer este proceso. En la investigación, se concluye que más del 50% de los docentes encuestados, está de acuerdo con el desarrollo del Programa que realizó el Municipio que fortaleció de manera positiva la formación continua de los docentes; además la mayoría de los docentes encuestados respondieron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo mientras que en las otras alternativas de las respuestas alcanzaron porcentajes mínimos.

Flores (2014), aborda las políticas educativas que se imparten en el sector educación, a nivel de las universidades públicas y privadas, buscando cambios educativos, que requieren de un tiempo de maduración y de organización, implican diseñar, experimentar y poner en marcha innovaciones. Concluye que existe una estrecha relación entre las políticas educativas y la calidad de educación en las universidades públicas y privadas; el diseño de las políticas educativas responden a la calidad de educación en las universidades públicas y privadas; las políticas educativas no están siendo asumidas por las universidades y éstas, a su vez, no han mostrado preocupación por desarrollar políticas de formación profesional ni estrategias para articularse a la sociedad en sus diversos aspectos, descuidando al mismo tiempo el nexo función docente – currículo, y finalmente, en la Universidad Privada SISE existe una estrecha relación de las políticas educativas con la calidad de educación que se imparte en sus aulas.

Alarcón (2013), determinó de qué manera la gestión educativa se relaciona con la calidad de la educación en las instituciones privadas de Lima Metropolitana en el año 2011. Su investigación fue de corte transversal, con una población y muestra constituida por 10 personas de 5 instituciones educativas. Entre los resultados relacionados a la Planificación y Seguimiento estratégico tenemos que se realiza 60% de todos los procesos y procedimientos que se realizan dentro de la Institución; 40% regularmente, 30% casi siempre y 30% siempre planifican y realizan acciones para diferenciarse de otras Instituciones; 70% siempre, 20% casi siempre y 10% regularmente sostienen que existe un monitoreo constante del desempeño docente. Concluye que la gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad de la educación en las instituciones privadas de Lima Metropolitana en el año 2011; lo más relevante en la educación básica son las habilidades fundamentales para comunicarse oralmente y por escrito, analizar y sintetizar y colaborar en la solución de problemas; los logros de los alumnos en materia de comunicación oral y escrita, análisis y síntesis y solución de problemas están directamente relacionados con la buena gestión de los directivos de las instituciones; no existe correlación entre gestión educativa y eficiencia y eficacia educativa en instituciones privadas de Lima Metropolitana en el año 2011 ni existe correlación entre gestión educativa y equidad educativa en instituciones privadas de Lima Metropolitana en el año 2011.

Yábar (2013), determinó la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. La investigación fue de tipo descriptivo relacional no causal, consideró una población de 44 docentes. Encontró que 65% consideró un nivel de planeamiento completo y concluye que existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente; asimismo, la Evaluación, el Planeamiento y la Dirección de la gestión educativa presentan una relación directa con la práctica docente.

Martínez (2012), analizó los planes operativos institucionales emitidos por el Ministerio de Educación durante los años 2005 – 2008, con el objetivo de conocer la interpretación que ha tenido el Estado respecto a las políticas

educativas interculturales bilingües. Investigación descriptiva, observacional y documental. Eligió analizar los planes operativos del Ministerio de Educación, encontrando que el Ministerio de Educación ha incluido de forma tangencial, a manera de breves acápites a la educación intercultural bilingüe en los planes operativos separándola del resto, lo cual demuestra su concepción exógena e irreal ya que asume que la educación intercultural bilingüe es solo para las comunidades indígenas y campesinas, sin abordar un punto indispensable. Concluye que se requiere reformular los planes considerando ver a la educación intercultural bilingüe como un derecho en si misma tanto para la educación como para el desarrollo del país en su integridad, que permita desarrollarse tanto individualmente como colectivamente en el reconocimiento de su identidad cultural; en plena igualdad de acceso a los recursos del Estado; teniendo una participación real y un empoderamiento en el ejercicio de las políticas públicas.

Elera (2010), identificó la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en una Institución Educativa Pública de Callao. La investigación fue de diseño descriptivo correlacional, considerando como muestra a un total de 148 alumnos de 5º de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Concluye que la gestión institucional y la calidad del servicio educativo presentan una relación significativa positiva débil; la planificación estratégica y la calidad del servicio educativo tienen una relación significativa positiva débil; y la relación es significativa positiva débil entre la capacitación del personal y la calidad del servicio educativo.

## **INVESTIGACIONES INTERNACIONALES**

Hernández (2014), determinó la relación existente entre la Gestión Educativa Estratégica y Liderazgo Directivo del Colegio Concepción de la comuna de Talca, Región del Maule, utilizando un enfoque mixto cuali-cuantitativo basado en el estudio de caso; empleo técnicas de investigación

basadas en la revisión documental de literatura especializada y documentación institucional clave del establecimiento educacional, así como también la aplicación de instrumentos dirigidos a procesos y prácticas de gestión, como a actores claves de la comunidad educativa: el director y los docentes. Para un mejor entendimiento, analizó la información de manera interpretativa, en función de un marco referencial definido en seis dimensiones claves de liderazgo y gestión estratégica que son: Sentido de Direccionalidad, Planificación y Gestión de Procesos, Desarrollo de las personas, Gestión Pedagógica, Clima Organizacional y Aprendizaje Organizacional. Finalmente, concluye la vinculación y nivel de coherencia respecto los procesos y prácticas vinculadas al Liderazgo Directivo y la Gestión Estratégica Educativa.

Flores (2013), analizó la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, mediante una investigación de campo. Concluye que las autoridades de la institución manifiestan que la planificación estratégica tiene una incidencia alta y muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, sin embargo estos documentos no han sido socializados totalmente entre los miembros de la comunidad educativa, especialmente entre los docentes y estudiantes de la institución; el conocimiento que tienen los estudiantes y docentes de la misión, visión, objetivos y modelo pedagógico de la institución es totalmente nulo; por otra parte, la institución carece de los siguientes documentos: Manual de Tareas y Procedimientos, Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

Flores (2012), analizó la situación institucional sobre la gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N°1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo 2010-2011”, aplicando técnicas de investigación bibliográficas y de campo para obtener una práctica válida y confiable en gestión educativa a nivel institucional. La investigación de tipo descriptivo, analítico y sintético, considerando una población constituida por la sección secundaria, con 7 directivos, 43 profesores, 930 alumnos y 1800 padres de familia; y la muestra,

constituida por 6 directivos, 20 docentes, 25 alumnos y 15 padres de familia. Concluye que la mencionada institución aplica un modelo de gestión y liderazgo innovador por competencias que está acorde con el contexto social y tecnológico para lograr incorporar un valor agregado que brinde una formación de actitud de cambio, valores y mentalidad en los estudiantes para alcanzar su desarrollo; posee instrumentos curriculares como: Plan Estratégico Institucional, Plan Anual, Código de Convivencia; existe una adecuada organización en cada una de las áreas con lineamientos directivos asertivos en beneficio de la cultura organizacional; buena disposición para la innovación y actualización en vista de los cambios que por políticas de Estado están asumiendo las instituciones Educativas de las Fuerza Armadas de ser privadas a públicas o fisco misionales; revelan un liderazgo por parte de la Unidad Educativa está ligada intrínsecamente con la búsqueda de la innovación y el cambio a través de la transformación de las formas habituales de la escolarización; existe una aceptable actitud de los directivos y docentes para incorporar la investigación educativa e integrar a todos los actores educacionales; los padres de familia dentro de las encuestas se consideran actores participativos y entes positivos en beneficio de la Institución donde sus hijos/as se educan, sin embargo desearían que se mejore las instalaciones y recursos tecnológicos para que sus representados puedan desempeñarse adecuadamente y los docentes se capaciten para estar actualizados; los estudiantes en las encuestas y entrevistas reflejan que existe un aceptable porcentaje en cuanto al liderazgo de sus directivos y docentes pero requieren mayor comunicación y flexibilidad para poder darles a conocer de sus intereses y necesidades en cuanto a su formación profesional; y la Unidad Educativa Experimental FAE N°1 requiere de un taller de capacitación dirigido a directivos y docentes relacionado con liderazgo y valores para de esta manera poder orientar su planificación curricular mediante la utilización de métodos innovadores a través de las nuevas megatendencias educativas a fines.

Montiel (2012), estableció la relación entre la gerencia estratégica educativa y los conflictos organizacionales en el subsistema de Educación

Primaria de las escuelas Bolivarianas Candelario Reyes Medina y Suurála Wakuaipa del Municipio Jesús Enrique Lossada. Utilizó una metodología descriptiva, correlacional, con diseño de campo, no experimental – transeccional. Consideró una población de 7 Directivos y 54 docentes para un total de 61 sujetos. Recolectó los datos mediante un cuestionario tipo escala Likert, con cinco alternativas siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, constituido por 33 ítemes. Los resultados estadísticos en el estudio le permitieron obtener una correlación entre las variables gerencia estratégica educativa y conflictos organizacionales a través de una prueba de Correlación de Pearson de 0.634 a un nivel de significación de 0.01, lo cual indica que hay una relación moderada significativa entre las variables, significando con ello que a medida que aumentan los valores de la gerencia estratégica aumenta de forma media o moderada los valores de la variable conflictos organizacionales en las instituciones objeto de estudio. Lo cual le permitió inferir, que la gerencia estratégica educativa tiene un alto grado de consolidación en las instituciones educativas de estudio, impactando positivamente en los conflictos organizacionales que en ellas se desarrolla.

## **1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el grado de relación existente entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Determinar el nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica.
- b) Determinar el nivel de Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica.

- c) Establecer el grado de relación existente entre las Políticas Educativas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.
- d) Establecer el grado de relación existente entre el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.
- e) Establecer el grado de relación existente entre el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.

## **1.5. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

- De orden metodológico.- El carácter subjetivo de las respuestas emitidas por el personal docente encuestado.
- De orden práctico. La percepción de la gestión estratégica empresarial y la competitividad de personal está enmarcada a la opinión exclusiva de los docentes del Colegio.

# CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO

## **2.1. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA GESTIÓN ESTRATEGICA EMPRESARIAL**

### **Concepto**

La Gestión estratégica empresarial constituye un proceso dinámico por naturaleza dentro de una organización moderna, y que está formado por el conjunto de compromisos, decisiones y actos, que una organización necesita llevar a cabo para alcanzar la eficiencia y competitividad estratégica.

Para Thompson (2012), estas acciones se modelan según las estrategias a adoptar:

La estrategia se modela en parte por el análisis y elecciones de las directivas de una entidad y por la necesidad de adaptarse de aprender sobre la marcha (p. 10)

Esto implica que la Gestión Estratégica empresarial requiere, de parte de la dirección en el ámbito educativo, la adopción de un conjunto de decisiones cuyos resultados permitirán orientar las operaciones y las actividades de la organización hacia la consecución de los objetivos y metas previstas.

Entre las decisiones y actos a adoptar dentro de la gestión se puede encontrar el tipo de organización a requerir en función de las estrategias seleccionadas, el perfil y cantidad de personal que se asignará, la tecnología requerida, los recursos a utilizar así como el

sistema de control a implementar; este enfoque integrado hace que la estrategia prevea la implementación de un conjunto de acciones articuladas y coordinadas en la organización, tendientes a lograr la competitividad y la eficiencia de la misma.

Es decir que no solamente se preocupa de los objetivos, sino también en cómo alcanzarlos, en este sentido, la Gestión Estratégica Empresarial es una concepción sobre la visión de futuro que indica cuál es la posición que queremos en el largo plazo para nuestra organización en el mercado.

El término de gestión estratégica ha sido renovado gracias al aporte de Chandler, citado por Retamozo (2003, p.9) pues define a la estrategia, como “la determinación de metas y objetivos básicos a largo plazo de la empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr dichas metas”.

Chandler considera que la gestión estratégica involucra la acción con una planeación racional. La organización se describe según se escojan sus metas, se identifiquen los cursos de acción (o estrategias) que mejor le permitan cumplir sus metas y se distribuyan los recursos en la debida forma.

Es decir siguiendo a Chandler, una organización en una instancia educativa realiza las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una Gestión Estratégica empresarial bien formulada ayuda al líder o director como en el Colegio Data System's Ingenieros a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "única, viable", basadas en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos considerados como eventuales.

En esto lo diferencia con Thompson ya que para Chandler, la Gestión Estratégica empresarial posee diversos atributos o enfoques en función del ámbito en el que se desenvuelve la organización particular en estudio. En tal sentido, si se trata de una organización del sector público o privado las definiciones, conceptos y ejecución de la Gestión Estratégica.

En el lado en las organizaciones privadas del ámbito educativo, más relacionadas con la competitividad, autores como Grant (2006), formula y desarrolla el denominado modelo estratégico corporativo, planteando que la Gestión Estratégica Empresarial se enfoca sobre la organización que está en permanente intercambio con el ambiente o entorno, resaltando la intervención de factores como los competidores que tienen la capacidad de desestabilizar o reforzar la gestión propia, las mismas que deben estar basadas en las fortalezas y debilidades de una organización que se desenvuelve en un medio complejo y permanentemente cambiante.

Según este enfoque, para Grant, la Gestión Estratégica Empresarial se centra en un primer momento a nivel corporativo, para desarrollar la denominada filosofía institucional consistente en la formulación de la visión y de la misión de la organización, eventualmente se incluyen también en este nivel los principios y valores. Posteriormente, en un segundo momento a nivel funcional, se formulan los planes, los mismos que está organizados alrededor de objetivos y metas a alcanzar por la organización traducidos en actividades y proyectos.

Es decir para Grant (2006), la empresa interacciona:

Los elementos que integran la estrategia, –sus objetivos y valores, los recursos y capacidades y la estructura y sistemas-, con el entorno competitivo, conformándose un nexo que se concreta en la necesidad de realizar ajustes estratégicos continuos (p.181).

Ello permite que la Gestión Estratégica Empresarial, según este autor, adopte un proceso a través del cual los directivos reúnen y analizan información confiable, actualizada y útil, tanto del interior de su organización como del ambiente externo, con la finalidad de apreciar su situación actual, establecer grandes objetivos denominados estratégicos y definir el rumbo a seguir para alcanzarlos a través de lineamientos adecuados.

Los conceptos de Grant, permiten establecer, por así decirlo, tres momentos claramente diferentes en el desarrollo de la Gestión estratégica empresarial: El primero a cargo del cuerpo directivo, ubicado en la parte más alta de la pirámide de la organización, por encima de los niveles de la estrategia, asesoramiento y ejecución. Un segundo momento donde se realiza una apreciación de la situación de la organización, de su realidad interna y su relación e interacción con el ambiente externo.

En último lugar, la generación de escenarios futuros favorables para la organización y de las formas de acción para alcanzarlos bajo la forma de estrategias operativas, aprovechando las fortalezas propias y las oportunidades que se presenten, superando las debilidades de la organización y neutralizando las amenazas provenientes del exterior, todo ello fusionado en un mundo cuyo futuro está principalmente caracterizado por la incertidumbre.

Otro enfoque a nivel de gestión estratégica es el Balanced Scorecard, que es una propuesta de sistema de medición de desempeño

desarrollada por Kaplan R. y Norton D. que busca proporcionar a la organización una herramienta que permite trasladar objetivos de índole estratégicos a un set de medidas coherentes los cuales permitan alinear la conducta del personal con la estrategia, que muy bien puede responder a las necesidades de la organización actual, ya que muchos entes la utilizan, presentando múltiples beneficios si las entidades logran aprovechar todo su potencial.

## **Aspectos de la gestión estratégica empresarial**

### **a) Políticas**

La etimología de la acepción proviene del anglosajón public policy, traducido por el no menos equívoco término de política pública, sin embargo desde la perspectiva administrativa, según Koontz & O`Donnell (2003):

Las políticas son guías para orientar la estrategia (acción); son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias (acciones). Las políticas estratégicas o generales, se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada (p.88).

Esto implica que para Koontz & O`Donnell en el ámbito empresarial, el propósito central de una política privada es vital para la administración, es decir permite alcanzar objetivos de bien a la sociedad y de rentabilidad y crecimiento armónico, considerando que los objetivos específicos de una política tendrán que ver con cuatro alternativas que

no son excluyentes: 1) Transformaciones estructurales; 2) Resolución de problemas sectoriales o temáticos; 3) Asignación de recursos; y 4) Optimización de situaciones.

Es decir para Koontz & O`Donnell, desde un punto de vista metodológico la política debe originarse y formularse en forma sistemática y coherente como lo formulado el Colegio Data System's Ingenieros, tratando de coordinar el tema espacial del mercado donde actúa, con el tema temporal, corto, mediano y largo plazo, considerando además su factibilidad y viabilidad que deben incluir los aspectos administrativos y financieros. Para ello toda política debe cumplir cuando menos ocho requisitos: 1) Debe estar al servicio de la Administración de la entidad; 2) Debe estar sustentada en un corpus teórico o filosofía; 3) Debe incluir propuestas a corto, mediano y largo plazo; 4) Debe establecer prioridades para la asignación de recursos; 5) Debe señalar los objetivos, recursos, indicadores, límites y plazos; 6) Debe cumplir las alianzas y acuerdos; 7) Debe formular un plan de acción; y 8) Debe crear canales para flujos de información.

Según el Consejo Nacional de Educación (CNE, 2014), en el año 2007, el Proyecto Educativo Nacional al 2021 se convirtió en una Política de Estado que los gobiernos están llamados a ejecutar con planes operativos y presupuesto. Por lo tanto, las políticas educativas del Colegio Data System's Ingenieros, deben estar basadas en las políticas educativas establecidas.

En la última década, el Perú ha adoptado e implementado en el campo de la educación, las políticas de revalorización de la carrera docente, mejora de la calidad de aprendizaje, modernización de la gestión educativa e inversión en la infraestructura educativa con el fin de fomentar una mayor cobertura y calidad de la educación para todos los peruanos. Uno de los grandes éxitos educativos en el Perú está el acceso a la educación; asimismo ha logrado mejoras significativas en las

competencias adquiridas en la educación primaria, superando en la mayoría de los casos el promedio de la región; existe un nivel bajo en la pertinencia de la educación para favorecer la inserción la inserción laboral de calidad; asimismo, existe un nivel bajo en la inversión en educación, aunque ha ido incrementándose poco a poco, del 2.9% del PBI en el año 2010 al 3,6% en el año 2015, y con proyección al 3.85% en el año 2016. (Ministerio de Educación, 2016).

Entre las políticas educativas propuestas por el Consejo Nacional de Educación (CNE, 2010) para el periodo 2011 – 2016, tenemos:

1. Asegurar el desarrollo óptimo de la infancia a través de la acción intersectorial concertada del Estado en cada región.
2. Asegurar prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños.
3. Fomentar climas institucionales amigables, integradores y estimulantes.
4. Fomentar y apoyar la constitución de redes escolares territoriales responsables del desarrollo educativo local.
5. Establecer programas de apoyo y acompañamiento pedagógico con funciones permanentes de servicio a las redes escolares.
6. Evaluar a los docentes para el ingreso y permanencia en la Carrera Pública Magisterial y su asignación laboral.
7. Fortalecer las capacidades de las instituciones y redes educativas para asumir responsabilidades de gestión de mayor grado y orientadas a conseguir más y mejores resultados.

8. Fortalecer una participación social responsable y de calidad en la formulación, gestión y vigilancia de las políticas y proyectos educativos.
9. Moralizar la gestión en todas las instancias del sistema educativo.
10. Incrementar sostenidamente el presupuesto asegurando calidad educativa para todos, asignando recursos con criterios de equidad, calidad y eficiencia.
11. Renovar la estructura del sistema de la educación superior, tanto universitaria cuanto técnico-profesional.
12. Fomento de la responsabilidad social de las empresas locales a favor de la educación.
13. Fomento de compromisos de líderes e instituciones con la educación.

## **b) Planeamiento**

El planeamiento tiene una base sustancial, debido a los acopios de los lineamientos concretizados “Un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes”. (Francés, 2006, p.23),

La planificación estratégica es un proceso que nos permite analizar el presente y proyectar lo que puede ser el futuro de las organizaciones; se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, definición de estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrollar planes para asegurar su cumplimiento; para ello es necesario contar con el compromiso e involucramiento de todos los

actores de la comunidad educativa(desde el conserje hasta el director, padres de familia, alumnos y comunidad)

La planificación estratégica, es un proceso racional, una actitud intencional para proyectarse en el futuro deseable para mantener una concordancia entre los propósitos y metas las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes. Entre sus componentes se encuentra la visión (estado futuro deseado), la misión (razón de ser de la empresa), principios y valores (por qué vamos a hacerlo), objetivos (para qué vamos a hacerlo), actividades y tareas (cómo vamos a hacerlo), recursos humanos (con quienes vamos a hacerlo), recursos materiales (con qué vamos a hacerlo), tiempo (cuándo vamos a hacerlo) y espacio - lugar – ambiente (dónde vamos a hacerlo). (Palomino, 2012)

### **c) El control**

Para Medianero (2001) el concepto de control se supedita a la supervisión y obtención de fines:

El control está relacionado al cumplimiento de los objetivos estratégicos, medidos a través de los indicadores de productos y de resultados (p. 42)

El control es un proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planificado, corregir y asegurar que las actividades que se realicen estén acordes a las planificadas. (Robbins y Coulter, 2005; Stoner, Edwards y Daniel, 1999).

Podemos aceptar que el control se realiza de forma racional y aisladamente de su contexto (personas, cultura, entorno) y se asegura el éxito a partir de la comparación entre los resultados obtenidos respecto a los previstos.

Entre los pasos que comprenden un diseño de control tenemos:

- 1) Establecimiento de estándares (normas de tiempo, productividad, costo, calidad y comportamiento).
- 2) Medición del desempeño (cualitativa y cuantitativa).
- 3) Comparación del desempeño contra las normas.
- 4) Reconocer y premiar el desempeño.
- 5) Tomar las medidas correctivas necesarias.
- 6) Ajustar las normas, en caso necesario.

(Nacional Financiera, 2017)

## **COMPETITIVIDAD**

### **Concepto**

Mathews (2008, p.13), define la competitividad “como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve”

Esto implica según Mathews, que dentro de la gestión de personal, la competitividad lo constituyen aquellos elementos, cuyos rasgos la practican las empresas en el campo de los recursos humanos para mejorar su capacidad funcional y que lo aplica en forma objetiva el Colegio Data System’s Ingenieros.

En tal sentido Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1994) establecen que;

La competitividad no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad (p.26).

Dentro de esta última disposición, la competitividad de personal tiene un asidero muy fuerte, ya que constituye un elemento importante dentro de una organización por el reflejo de su capacidad y que es abordado por Unierzyski (2003, p.84) donde para él “es la disposición al esfuerzo en busca de algún tipo de satisfacción al realizarse comparaciones con requerimientos de excelencia ante la mirada de evaluadores”

Una vez efectuadas estas breves digresiones en el contexto de la competitividad, parece conveniente aportar una sintética definición sobre este término, cuyo significado literal es: capacidad para competir. Es un término cuya utilidad se refuerza al aplicársele a entes tales como las unidades económicas, negocios, sectores o economías, que comparecen en el seno del vigente sistema de competencia, a partir del cual tratan de lograr aquellos objetivos que previamente fueron planificados.

Esta se refiere a la consecución de objetivos relacionados al desarrollo organizacional, en primer lugar se encuentra la aplicación de las estrategias, en lo que se refiere a una empresa a largo plazo realiza para asegurarse el beneficio, que es una ventaja competitiva sobre sus competidores. Esto es cualquier característica de la empresa, que le aísla de la competencia directa dentro de su sector.

## **Aspectos de la competitividad de personal**

### **a) La innovación**

Gestión de la Innovación, es el proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles, tanto humanos como técnicos y económicos, con el objeto de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los existentes, y transferir esas mismas ideas a las fases de fabricación y comercialización. (Indecopi, 2009).

De forma específica, esta norma define la Innovación tecnológica; como la actividad de generación y puesta a punto de nuevas tecnologías en el mercado que, a su vez consolidadas, empezaran a ser usadas por otros procesos innovadores asociados a productos y procesos.

Esta norma se relaciona con lo postulado por Jones & Hill (2004, p.64) el cual señala que a “medida que el nivel de autoridad y de funciones va aumentando, la empresa requiere un medio más elaborado de creatividad para lograr sus objetivos estratégicos”

En el ámbito educativo del país, la innovación educativa se hace imprescindibles, dado a que aún existe la práctica de la enseñanza tradicional caracterizada por alumnos que copian del pizarrón como máquinas, memorizan temas repetidos por profesores agobiados, que asisten a materias divididas por bloques fijos de horarios y evaluados por exámenes tradicionales.

El uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el aula enriquece grandemente el entorno educativo, permitiendo fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje, facilitando el aprendizaje de manejos de equipos y programas básicos y esenciales que apoyen mejorar su desempeño e introduciendo nuevas estrategias o

herramientas de aprendizaje como el M-learning o Mobile Learning (Aprendizaje a través de dispositivos móviles: smartphones, tablets, reproductores de audio y cámaras digitales).

Innovación en educación, no se limita únicamente a la tecnología sino también a aquellos proyectos e ideas que buscan resolver creativa y eficientemente desafíos que han estado presentes por mucho tiempo; siendo clave propiciar ecosistemas que promuevan y convoquen la comunicación entre hacedores de política, investigadores, innovadores, emprendedores, y la comunidad escolar, tales como directores, maestros, padres de familia y estudiantes incluidos. (Licheri, 2017)

Mateo (2017), sostiene que los proyectos educativos innovadores capaces de generar más impacto se basan en:

El estudiante es el centro del proyecto educativo.- Los jóvenes toman las riendas de sus aprendizajes y los relacionan directamente con su potencial para generar cambio para sí mismos y para sus comunidades. El objetivo no sólo es proveerlos de una cierta cantidad de conocimiento memorizado, sino que se les provea dos herramientas esenciales: el deseo de aprender y el método para hacerlo. Por lo tanto, buscar formas alternativas para lograr que “aprendan cómo aprender”.

- (1) Enfatizan el desarrollo de habilidades “blandas” o no cognitivas.- Aparte de brindarles conocimientos de calidad, busca reunir ciertos rasgos de personalidad que les permitan relacionarse, conectarse, persuadir, resistir y trabajar con otros, pues factores como la motivación, determinación, resiliencia, capacidad de adaptación, habilidades de comunicación, confianza en sí mismo o saber estar les permitirá mejorar su desempeño y lograr el éxito profesional. Existe evidencia de que factores clave del carácter como la

perseverancia, la pasión, la determinación y la prudencia, están relacionados con el desarrollo profesional y personal, pero también en el corto plazo con el desempeño académico.

- (3) Buscan soluciones al reto de la desigualdad.- Los modelos innovadores que logren reunir a jóvenes de diferentes entornos socio-económicos y fortalezcan sus valores cívicos y habilidades de colaboración, expresión, comunicación, diálogo, autoestima y trabajo en equipo tienen el potencial de generar un impacto mucho mayor en la sociedad de la que formen parte.

El objetivo de mantener la competitividad en una empresa como el Colegio Data System's Ingenieros es que se logre sinergia entre las funciones que son similares y complementarias, y donde se persigue la satisfacción del cliente, en consecuencia, es necesario que las funciones compartan y combinen información, esto implica que la "integración afecta las prácticas del negocio, por consiguiente, es un medio eficaz para alinear el comportamiento de los empleados en función de la estrategia de la organización, esto puede ser apoyado por capacitación, incentivos y cultura" (Jones Y Hill, 2004, p. 167).

#### **b) Del trabajo en equipo**

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Desde el nacimiento de ésta, el acuerdo básico que establecen sus integrantes es el de trabajar en conjunto; o sea, el de formar un equipo de trabajo.

Según Katzenbach (2005) constituye:

Un número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida (p.36)

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. Implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo. Se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo, centrándose en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico, verificación que el todo es mayor al aporte de cada miembro y que todo ello influye en la obtención de resultados de mayor impacto. (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, s.f)

Según Gálvez (2012), el trabajo en equipo es fundamental en nuestra sociedad, pues necesitamos de los demás para crear una sociedad en la que vivir y sacar lo mejor de nosotros mismos; y considera que el trabajo en equipo es una inversión de futuro, un pilar fundamental del progreso social y del desarrollo humano, tanto personal, como académico o profesional.

Según Varela (2015), la importancia del trabajo radica en la obtención de un doble beneficio: (1) Permite optimizar y agilizar los procesos de elaboración pues la gestión del tiempo es mejor y los resultados son de mayor calidad. (2) Mejora el clima laboral, ya que las obligaciones se convierten en retos compartidos que incitan a trabajar en armonía, compartiendo vivencias y experiencias.

La misma autora, sostiene que la comunicación y la información compartida son básicas, porque trabajar en equipo requiere de la colaboración, el reconocimiento mutuo y el compañerismo en el trabajo. Para ello, además de organizar los roles en un equipo de trabajo, se deben marcar unas dinámicas de trabajo que garanticen la estabilidad laboral.

Trabajar en equipo, implica siempre la existencia de un equipo de trabajo, esto es, un grupo humano que, aunque tenga individuos con capacidades y motivaciones diversas, tiene un claro objetivo en común.

Según Vallès (2014), las características del trabajo en equipo son:

- (1) Tener un propósito claro. Todos los miembros del equipo deben saber exactamente cuál es el objetivo a alcanzar.
- (2) Tener una comunicación efectiva hacia adentro y hacia afuera.
- (3) Voluntad de aprender de los demás.
- (4) Participación en el grupo.
- (5) Orientación a la solución de problemas.
- (6) Búsqueda de la excelencia.
- (7) Celebración de los logros.
- (8) Involucrar a todas las personas relevantes.
- (9) Equipos multidisciplinares para problemas multidisciplinares.
- (10) Búsqueda de la innovación.
- (11) Descontento con el status quo que permita cambiar paradigmas y metodologías.

(12) Compromiso con el trabajo a realizar y con sus compañeros.

El trabajo en equipo es clave para trabajar en equipo, porque nadie tiene la verdad absoluta; debe existir el apoyo mutuo, compartir experiencias que uno tiene y aprender de otros.

### **c) De la capacitación**

Según Hernández (2012), la capacitación es un factor de la competitividad dado a que mejora los niveles de desempeño; por tal motivo, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

Según Siliceo (2004), la capacitación es una actividad planificada y basada en necesidades reales de una organización y está orientada en la búsqueda de cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador, con el objetivo de mejorar su desempeño laboral.

Según Calle (2014), considera entre características de un personal capacitado las siguientes competencias:

- (1) Conoce el propósito y procedimientos del trabajo.
- (2) Hace su trabajo con habilidad, precisión y cuidado
- (3) Muestra buen juicio y resolución ante situaciones nuevas
- (4) Es oportuno (a) en la entrega/cumplimiento del trabajo.
- (5) Cumple con sus funciones/ carga de trabajo.
- (6) Usa eficazmente los recursos informáticos de su oficina.

(7) Es ecuánime y equilibrado (a) en momentos de presión

(8) Esta dispuesto a aprender y hacer tareas nuevas

(9) Se adapta fácilmente a nuevos sistemas de trabajo

### **El colegio Data System's Ingenieros**

El colegio Data System's Ingenieros, es una entidad educativa privada de nivel básico, primario y secundario, cuyos principales lineamientos estratégicos son los siguientes: (Data System's Ingenieros, 2015)

#### **Misión**

Lograr una educación segura e integral de los alumnos en una comunidad educativa, procurando que los formen como ciudadanos con capacidad de liderar procesos de cambio fundamentados en el bien común; poniendo la tecnología a su disposición para responder a las necesidades y desafíos de una sociedad competitiva.

#### **Visión**

Institución con calidad educativa acreditada, pionera en la aplicación de estrategias pedagógicas y uso de tecnologías con fines educativos, enfocadas en la formación de personas íntegras, humanas, autónomas y felices; con capacidades y habilidades para comprender su realidad y transformarla en consecución de una sociedad más justa y equitativa.

#### **Valores**

Respeto, responsabilidad, tolerancia, honradez, autenticidad y orden.

## **2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS USADOS**

1. Administración.- Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.
2. Capacitación.- Es un proceso donde los conocimientos se ponen a prueba para lograr el aprendizaje de los educandos
3. Competitividad.- Se define la competitividad como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve.
4. Control.- Es el proceso que está relacionado al cumplimiento de los objetivos estratégicos, medidos a través de los indicadores de productos y de resultados.
5. Estrategia.- Metodología que se utiliza para dar solución a cualquier tipo de problema bajo una alternativa hacia un objetivo, empleando un procedimiento con los medios disponibles.
6. Gestión. Un sistema de gestión corresponde a procesos de decisiones que determinan, organizan y activan la acción colectiva de personas o grupos de personas que ejecutan las actividades que le son asignadas dentro de una entidad y están orientadas al logro de objetivos y metas previamente planificadas.
7. Gestión Estratégica.- Constituye un proceso dinámico por naturaleza, y que está formado por el conjunto de compromisos, decisiones y actos que una organización necesita llevar a cabo para alcanzar la eficiencia y competitividad estratégica.
8. Innovación.- Es una herramienta de la competitividad el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea aceptado.

9. Lineamientos de política.- Marco o contorno que constituye la «Base doctrinaria» sobre la cual se dirigen los propósitos, metas y objetivos de las acciones de gobierno, concordante con la política global del mismo.
10. Meta.- Fijación de un propósito determinado que se expresa con unidades físicas de resultados.
11. Misión. Define el marco al que se dedica la organización o al que debería dedicarse comparado con los valores y expectativas de las personas con intereses en él.
12. Objetivo.- El fin o intento a que se dirige o encamina una acción u operación.
13. Política.- Línea de acción determinada por lo niveles de decisión para el logro de objetivos previstos.
14. Plan.- Instrumento de planificación como forma de acción generalmente escrito, que prescribe un conjunto de medios para alcanzar una finalidad determinada.
15. Planeamiento.- Es el proceso permanente de estudios e investigaciones, por el cual se prevé, conciben y deciden acciones para obtener y asignar oportunamente los recursos por movilizar.
16. Trabajo en equipo.- Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común.
17. Visión. -Descripción imaginativa y alentadora del papel y objetivos futuros de una organización, que significativamente va más allá de su entorno actual y posición competitiva.

## **2.3. HIPÓTESIS**

### **HIPÓTESIS GENERAL**

La Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibidos por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016 se relacionan significativamente.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- a) Existe un alto nivel de Gestión Estratégica Empresarial en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica según percepción de sus docentes.
- b) Existe un alto nivel de Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica según percepción de sus docentes.
- c) Existe una relación significativa entre las Políticas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.
- d) Existe una relación significativa entre el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.
- e) Existe una relación significativa entre el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica.

## 2.4. VARIABLES

### DEFINICION CONCEPTUAL

Gestión estratégica empresarial

Es el proceso, por el que una organización, analiza el entorno en el que se desenvuelve, fija sus objetivos generales a largo plazo, elige o selecciona los objetivos estratégicos (los caminos más adecuados para lograr los anteriores), define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias y señala unos resultados a alcanzar.

Competitividad de personal

Constituye la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve.

### DEFINICIÓN OPERACIONAL

A continuación se muestra la definición operacional de las variables que incluyen sus dimensiones e indicadores.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. Variable X Gestión estratégica empresarial	X1: Políticas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Clima laboral saludable</li><li>- Fortalecimiento de competencias a través de la capacitación</li><li>- Moralización de la gestión educativa</li><li>- Toma de decisiones basadas en políticas, normas o forma consensuada con el personal.</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños.</li> <li>- Programas de apoyo y acompañamiento pedagógico</li> <li>- Mejoramiento de la infraestructura.</li> </ul>
	X2: Planeamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional</li> <li>- Participación en la elaboración del Plan Anual de Trabajo</li> <li>- Conocimiento de la Visión institucional</li> <li>- Conocimiento de la Misión institucional</li> <li>- Conocimiento de los Valores institucionales</li> <li>- Conocimiento de los Objetivos institucionales</li> <li>- Conocimiento de la Actividades y tareas establecidas</li> </ul>
	X3: Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de estándares de control de personal</li> <li>- Evaluación del desempeño laboral</li> <li>- Reconocimiento y premio al desempeño eficaz</li> <li>- Medidas correctivas al desempeño laboral ineficaz</li> <li>- Medidas correctivas por quebrantar normas establecidas.</li> <li>- Actualización de normas a la realidad</li> </ul>

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
2. Variable Y  Competitividad de personal del Colegio Data System's Ingenieros	y1: Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseñanza – aprendizaje haciendo uso de tecnologías de información y comunicación.</li> <li>- Aplicación de estrategia M-Learning o Mobile Learning</li> <li>- Proyectos educativos que buscan solucionar problemas pendientes</li> <li>- Proyectos educativos enfatizan el desarrollo de habilidades actitudinales</li> <li>- Proyectos educativos orientados al desempeño y aprendizaje de los alumnos.</li> </ul>
	Y2: Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso con los objetivos establecidos</li> <li>- Apoyo y participación activa</li> <li>- Saber escuchar y comunicar ideas con propiedad.</li> <li>- Ser cortés y respetuoso</li> <li>- Voluntad para aprender de los demás integrantes</li> <li>- Capacidad de cambiar sus paradigmas en beneficio del proyecto</li> </ul>
	Y3: Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ecuanimidad y equilibrio en momentos de presión</li> <li>- Buen juicio y resolución ante situaciones nuevas</li> <li>- Uso eficaz de los recursos disponibles</li> <li>- Disposición para aprender y hacer tareas nuevas</li> <li>- Adaptación fácil a nuevos sistemas de trabajo</li> <li>- Cumplimiento oportuno del trabajo.</li> <li>- Conocimiento del propósito u objetivo de su labor</li> <li>- Conocimiento de los procedimientos del trabajo</li> <li>- Realiza su trabajo con habilidad, precisión y cuidado</li> </ul>

# CAPÍTULO III : METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

## 3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es observacional (no experimental), debido a que el investigador se limitó a observar el fenómeno en estudio sin manipular variable alguna.

El enfoque es cuantitativo ya que se fundamenta en un esquema deductivo y lógico, busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas, confía en la medición estandarizada y numérica, utiliza el análisis estadístico es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas.

El alcance de la investigación es descriptivo correlacional, es descriptivo debido a que permite especificar las propiedades importantes del problema sometido a estudio e interpretar la realidad existente, profundizar en las causas que lo originan, por cuanto está fundamentalmente dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son las características del fenómeno o realidad problemática estudiada y es correlacional porque se interpreta dentro de una relación de las dos variables.

## **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **POBLACIÓN**

La población del estudio lo constituyen los docentes del Colegio Data System's Ingenieros que suman 69 personas.

### **MUESTRA**

No se considera porque se trabajó con toda la población seleccionada.

## **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

La técnica utilizada en la investigación es la encuesta.

Como instrumento se aplicó un cuestionario de 40 preguntas tipo Likert de estructura cerrada a los docentes del Colegio Data System's Ingenieros.

El instrumento fue validado por juicio de expertos en base a su contenido y en concordancia con los objetivos del estudio, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Claridad
2. Objetividad
3. Actualidad
4. Organización
5. Suficiencia
6. Intencionalidad
7. Consistencia
8. Coherencia
9. Metodología

## 10. Conveniencia

El cuestionario estructurado utilizado en la presente investigación fue validado tres jueces expertos: Dra. Maritza Rosales Sánchez, Mg. Doris Fabián Huamán y Mg. Julio Montalvo Obregón.

A nivel de confiabilidad del cuestionario se utilizó el coeficiente de alfa cronbach, cuya figura se muestra a continuación

Tabla 1. Confiabilidad del cuestionario

Estadísticos de confiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,880	,880	6

## 3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

Se procedió a efectuar las siguientes actividades:

- **Tiempo:** Se realizó durante el mes de diciembre del 2016. Simultáneamente se procedió al control de calidad de los instrumentos aplicados, codificación y llenado a la base de datos respectiva.
- **Recursos:** El investigador contó con el apoyo de un personal para la aplicación del instrumento, previa autorización del Director del Colegio en estudio.
- **Ejecución:** se efectuaron los siguientes pasos:

- Se estableció un cronograma de reunión con cada docente durante el mes; considerando media hora en la hora de refrigerio, hora libre o salida del docente.
- Se entregó a cada docente el instrumento y se explicó lo necesario para que procediera a contestar y marcar las respuestas sin dejar preguntas sin respuestas.
- Se procedió a reunir los instrumentos y luego enumerarlos en orden correlativo cada uno de ellos.
- Previo diseño de una base de datos, se procedió a registrar los datos recolectados en el Programa Estadístico SPSS versión 21 en español.

### **3.5. PROCESAMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS**

La organización y presentación de los datos se realizó utilizando el programa estadístico SPSS V21e y el programa Microsoft Excel 2013.

En relación al análisis descriptivo, se presentan cuadros y gráficos con la distribución de frecuencias y promedios (Utilizando los valores asignados para cada respuesta).

La determinación del nivel de Gestión Estratégica Empresarial y Competitividad de Personal, considerándose también sus dimensiones e indicadores, se efectuó comparando sus valores media (promedio) con la tabla siguiente:

Tabla 2. Valores para niveles de gestión estratégica empresarial y competitividad de personal.

<b>NIVEL</b>	<b>RANGO DE LA MEDIA</b>
Muy bajo	1,00 – 1,80
Bajo	1,81 – 2,60
Medio	2,61 – 3,40
Alto	3,41 – 4,20
Muy alto	4,21 – 5,00

El análisis de relación entre las variables gestión estratégica empresarial y competitividad de personal se efectuó haciendo uso del estadístico Correlación de Spearman, considerando el valor numérico asignado a cada opción de respuesta de las variables en estudio (Escala Tipo Likert).

En relación a la contrastación de hipótesis, se acepta las hipótesis de investigación si el valor “p” luego de aplicar la correlación de Spearman da un valor menor de 0,05.

Tabla 3. Valores de correlación

<b>CORRELACIÓN DE SPEARMAN</b>	<b>NIVEL</b>
- 1.00	Perfecta correlación inversa
- 0.99 a - 0.76	Intensa correlación inversa
- 0.75 a - 0.60	Correlación moderada alta inversa
- 0.59 a - 0.43	Correlación moderada media inversa
- 0.42 a - 0.26	Correlación moderada baja inversa
- 0.25 a - 0.01	Correlación baja inversa
0.00	Sin correlación
0.01 – 0.25	Correlación baja positiva
0.26 – 0.42	Correlación moderada baja positiva
0.43 – 0.59	Correlación moderado media positiva
0.60 – 0.75	Correlación moderado alta positiva
0.76 – 0.99	Correlación Intensa positiva
1.00	Perfecta correlación positiva

Fuente: Asmat Goicochea L, Fabián Huamán D. Calidad de los Registros de Enfermería y su relación con la Calidad de Atención de Enfermería en el Servicio de Medicina Mujeres del Hospital Nacional PNP “Luis N. Sáenz”. Lima – 2010. Tesis USP.

# CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

## 4.1. RESULTADOS

### De la Gestión Estratégica Empresarial

De la tabla 4 y figura 1 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo, bajo y medio de Gestión Estratégica Empresarial, 50,7% nivel alto y 49,3% nivel muy alto.

Tabla 4.

*Nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Gestión Estratégica Empresarial</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	0	0,0
Alto	35	50,7
Muy alto	34	49,3
Total	69	100,0

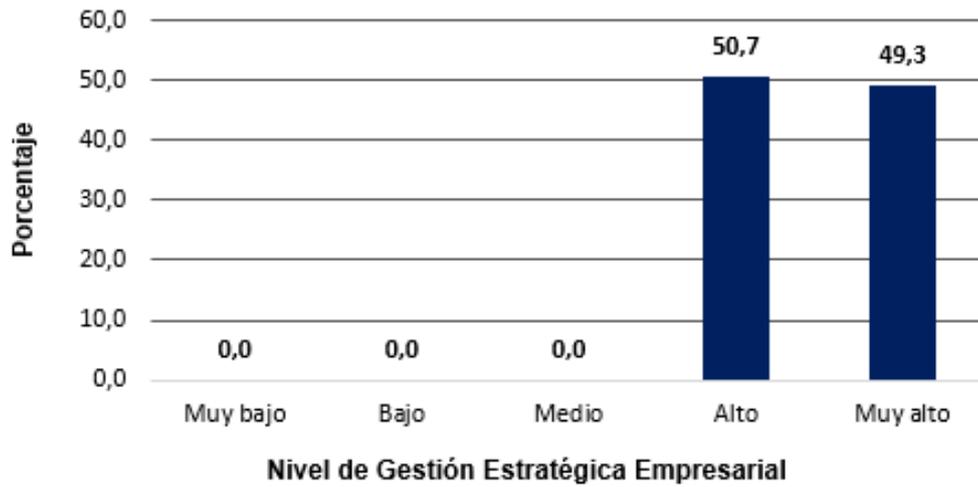


Figura 1. Nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

Tabla 5.

*Gestión Estratégica Empresarial según dimensiones percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Dimensiones	Promedio	Nivel
Políticas Educativas	4,29	Muy alto
Planeamiento	3,91	Alto
Control	4,14	Alto
<b>Gestión Estratégica Empresarial</b>	<b>4,11</b>	<b>Alto</b>

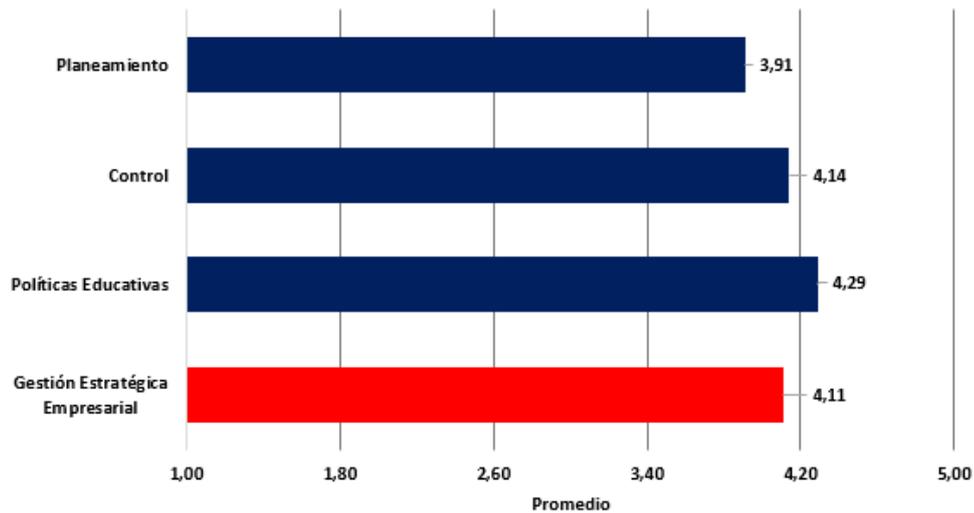


Figura 2. Gestión Estratégica Empresarial según dimensiones percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 5 y figura 2 podemos observar que los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel promedio alto en la Gestión Estratégica Empresarial ( $\bar{x} = 4,11$ ). Esto debido al nivel muy alto que presenta en la dimensión políticas educativas ( $\bar{x} = 4,29$ ) y al nivel alto que presenta en sus dimensiones de planeamiento ( $\bar{x} = 3,91$ ) y control ( $\bar{x} = 4,14$ ).

Tabla 6.

*Nivel de Políticas Educativas percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Políticas educativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	0	0,0
Alto	26	37,7

Muy alto	43	62,3
Total	69	100,0

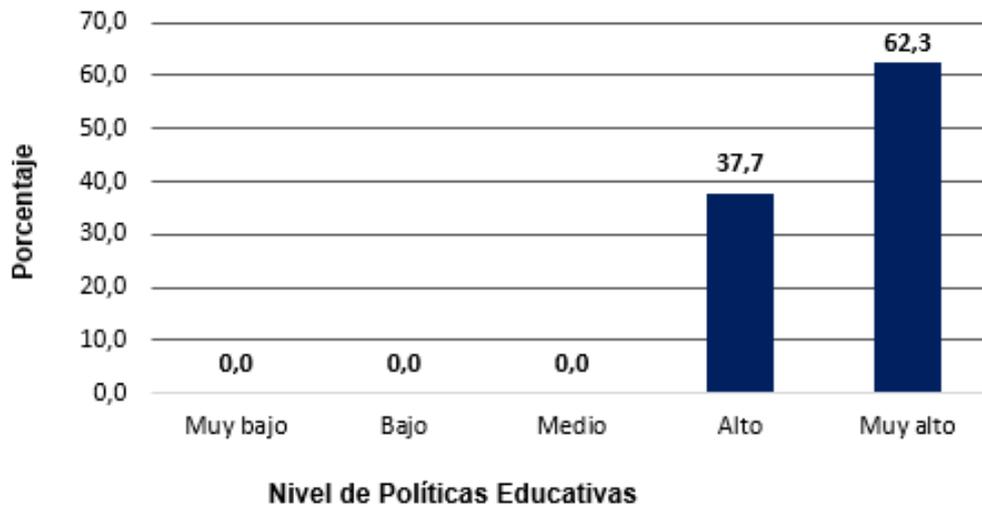


Figura 3. Nivel de Políticas Educativas percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 6 y figura 3 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo, bajo y medio en las políticas educativas, 37,7% nivel alto y 62,3% nivel muy alto.

Tabla 7.

*Nivel de Políticas Educativas según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de Políticas Educativas</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Fortalecimiento de competencias a través de la capacitación	3,36	Medio
Mejoramiento de la infraestructura.	4,04	Alto
Clima laboral saludable	4,09	Alto
Programas de apoyo y acompañamiento pedagógico	4,10	Alto
Moralización de la gestión educativa	4,75	Muy alto
Prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños.	4,85	Muy alto
Toma de decisiones basadas en políticas, normas o forma consensuada con el personal.	4,87	Muy alto
<b>Políticas Educativas</b>	<b>4,29</b>	<b>Muy alto</b>

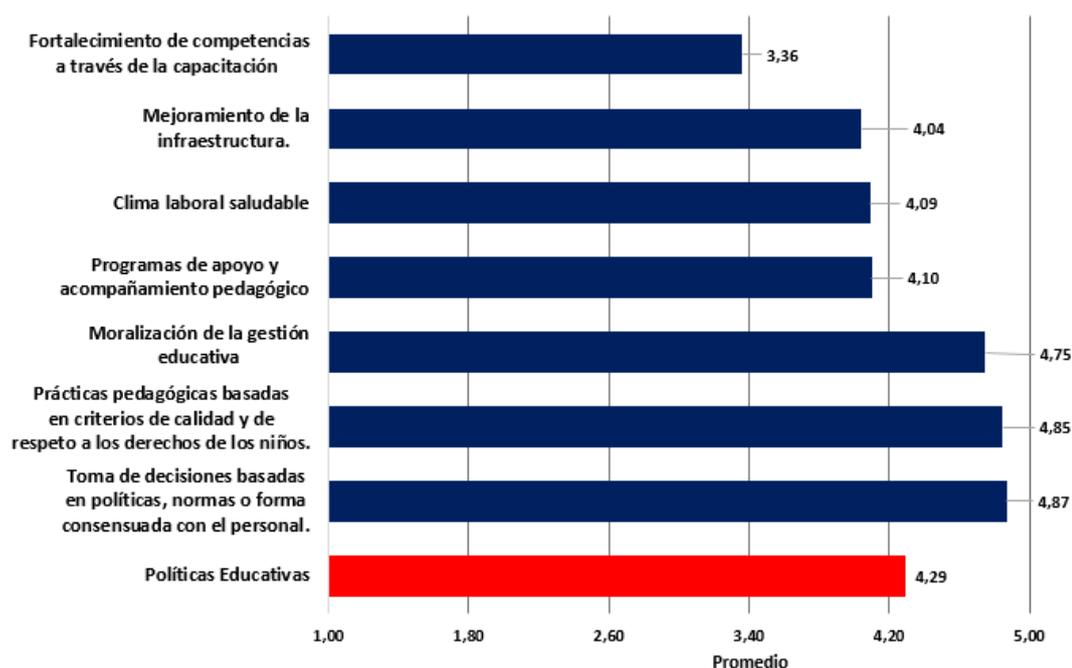


Figura 4. Nivel de Políticas Educativas según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 7 y figura 4 podemos observar que las políticas educativas percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel muy alto ( $\bar{x} = 4,29$ ); siendo de nivel medio en el fortalecimiento de las competencias a través de la capacitación al personal del centro educativo ( $\bar{x} = 3,36$ ); nivel alto en el mejoramiento de la infraestructura ( $\bar{x} = 4,05$ ), clima laboral saludable ( $\bar{x} = 4,09$ ) y establecimiento de programas de apoyo y acompañamiento pedagógico a los docentes ( $\bar{x} = 4,10$ ); y de nivel muy alto en relación a la moralización de la gestión educativa ( $\bar{x} = 4,75$ ), prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y respeto de los derechos de los niños ( $\bar{x} = 4,85$ ) y la toma de decisiones basadas en políticas, normas o forma consensuada con el personal ( $\bar{x} = 4,87$ ).

Tabla 8.

*Nivel de Planeamiento percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Planeamiento</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	14	20,3
Alto	27	39,1
Muy alto	28	40,6
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100,0</b>

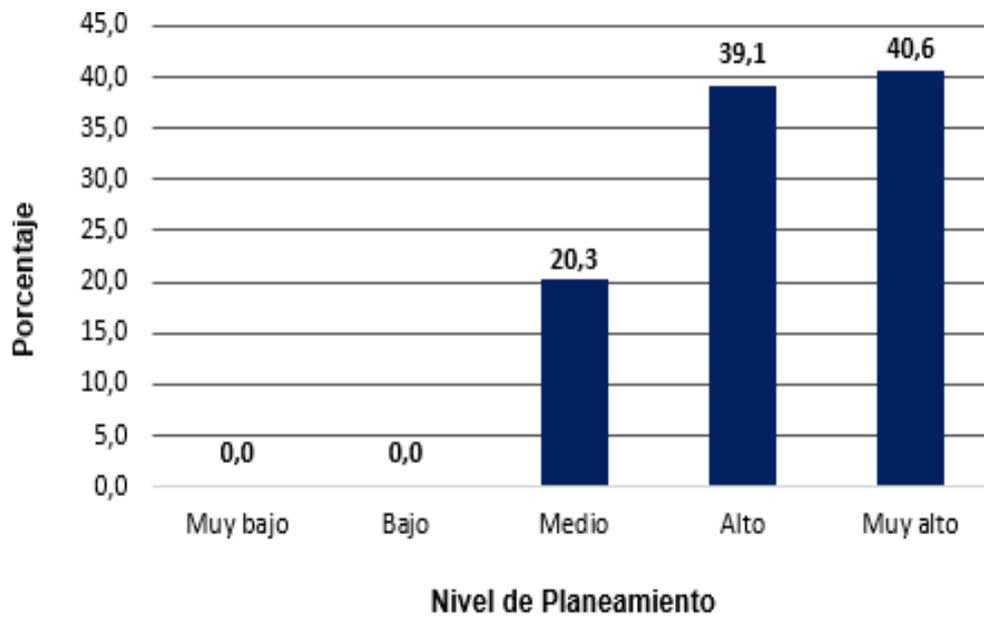


Figura 5. Nivel de Planeamiento percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 8 y figura 5 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo y bajo en la dimensión de planeamiento, 20,3% nivel medio, 39,1% nivel alto y 40,6% nivel muy alto.

Tabla 9.

*Nivel de Planeamiento según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de Planeamiento</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Conocimiento de la Misión institucional	3,13	Medio
Conocimiento de la Visión institucional	3,16	Medio
Participación en la elaboración del Plan Estratégico	3,51	Alto
Conocimiento de la Actividades y tareas establecidas	3,88	Alto
Participación en la elaboración del Plan Anual de Trabajo	4,42	Muy alto
Conocimiento de los Valores institucionales	4,45	Muy alto
Conocimiento de las actividades y tareas establecidas	4,83	Muy alto
<b>Planeamiento</b>	<b>3,91</b>	<b>Alto</b>

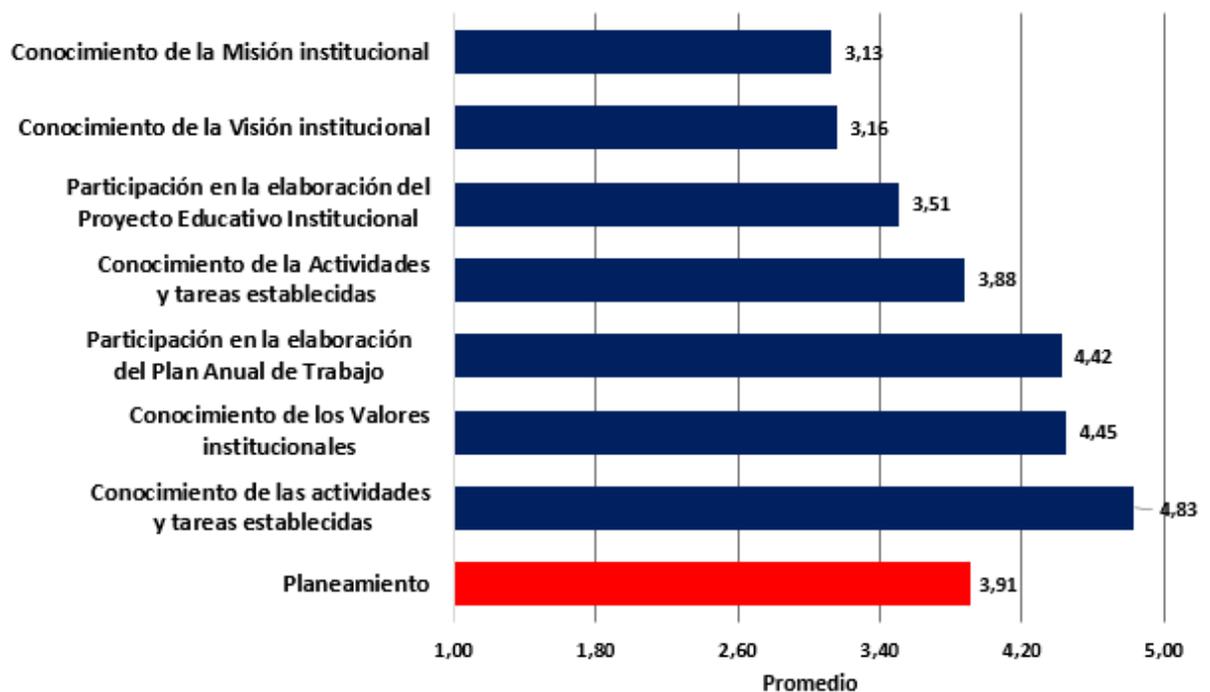


Figura 6. Nivel de Planeamiento según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 9 y figura 6 podemos observar que el planeamiento educativo percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel alto ( $\bar{x}=3,91$ ); siendo de nivel medio en el conocimiento de la Misión institucional ( $\bar{x}=3,13$ ) y conocimiento de la Visión institucional ( $\bar{x}=3,16$ ); nivel alto en la participación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional ( $\bar{x}=3,51$ ) y conocimiento de la actividades y tareas establecidas ( $\bar{x}=3,88$ ); y de nivel muy alto en la participación en la elaboración del Plan Anual de Trabajo ( $\bar{x}=4,42$ ), conocimiento de los valores institucionales ( $\bar{x}=4,45$ ) y conocimiento de las actividades y tareas establecidas ( $\bar{x}=4,83$ ).

Tabla 10.

*Nivel de Control percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Control	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	1	1,4
Alto	41	59,4
Muy alto	27	39,1
Total	69	100,0

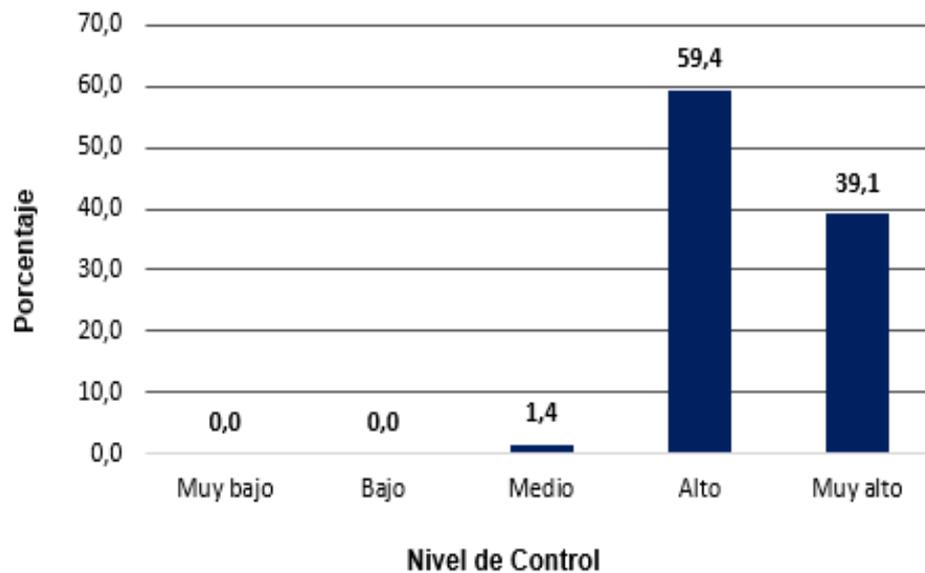


Figura 7. Nivel de Control percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 10 y figura 7 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo y bajo en la dimensión de control, 1,4% nivel medio, 59,4% nivel alto y 39,1% nivel muy alto.

Tabla 11.

*Nivel de Control según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de Control</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Reconocimiento y premio al desempeño eficaz	2,81	Medio
Actualización de normas a la realidad	3,59	Alto
Medidas correctivas al desempeño laboral ineficaz	3,99	Alto
Establecimiento de estándares de control de personal	4,61	Muy alto
Evaluación del desempeño laboral	4,84	Muy alto
Medidas correctivas por quebrantar normas establecidas.	5,00	Muy alto
<b>Control</b>	<b>4,14</b>	<b>Alto</b>

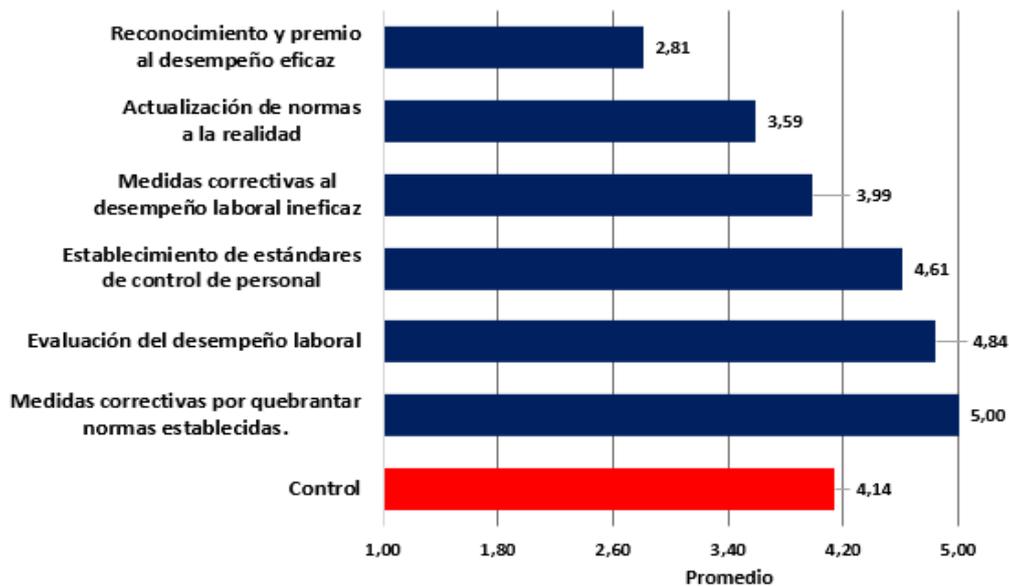


Figura 8. Nivel de Control según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 11 y figura 8 podemos observar que el control percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel alto ( $\bar{x}=4,14$ ); siendo de nivel medio en el reconocimiento y premio al desempeño eficaz ( $\bar{x}=2,81$ ); nivel alto en la actualización de las normas a la realidad ( $\bar{x}=3,59$ ) y aplicación de medidas correctivas al desempeño laboral ineficaz ( $\bar{x}=3,99$ ); y nivel muy alto en el establecimiento de estándares de control de personal ( $\bar{x}=4,61$ ), evaluación del desempeño laboral ( $\bar{x}=4,84$ ) y aplicación de medidas correctivas por quebrantar normas establecidas ( $\bar{x}=5,00$ ).

## De la Competitividad de Personal

Tabla 12.

*Nivel de Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Competitividad de Personal	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	0	0,0
Alto	40	58,0
Muy alto	29	42,0
Total	69	100,0

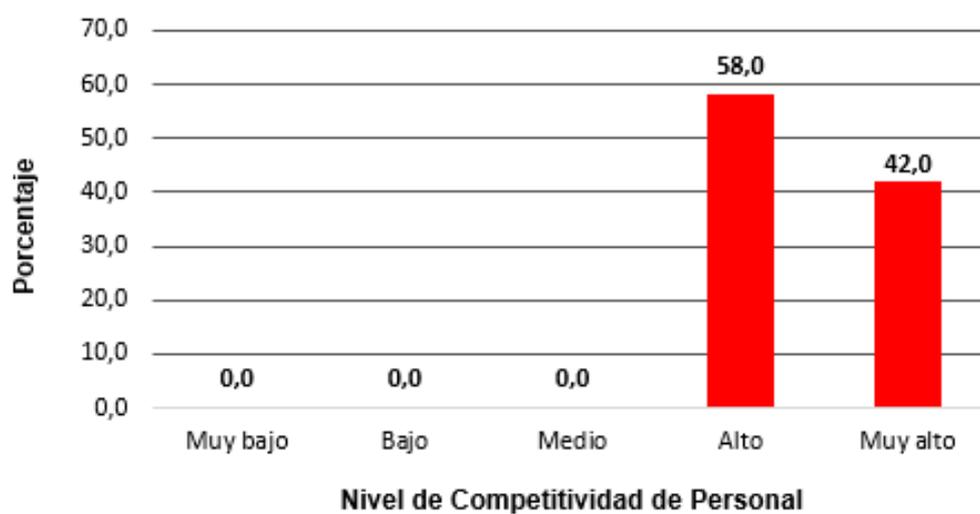


Figura 9. Nivel de Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 12 y figura 9 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo, bajo y medio en relación a la competitividad de personal, mientras que 58,0% perciben nivel alto y 42,0% nivel muy alto.

Tabla 13.

*Nivel de Competitividad de Personal según dimensiones percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Innovación	3,16	Medio
Trabajo en equipo	4,46	Muy alto
Capacitación	4,64	Muy alto
<b>Competitividad de Personal</b>	<b>4,09</b>	<b>Alto</b>

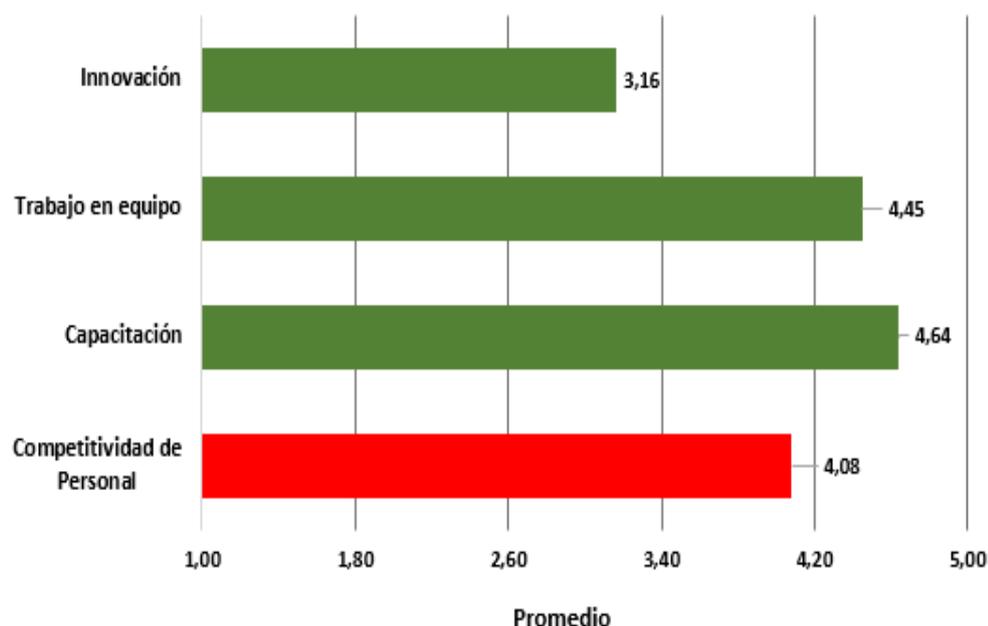


Figura 10. Competitividad de Personal según dimensiones percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 13 y figura 10 podemos observar que la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel alto ( $\bar{x}=4,08$ ); siendo de nivel medio el aspecto de innovación ( $\bar{x}=4,09$ ) y muy alto los aspectos de trabajo en equipo ( $\bar{x}=4,45$ ) y capacitación ( $\bar{x}=4,64$ ).

Tabla 14.

*Nivel de Innovación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Innovación	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	9	13,0
Medio	47	68,1
Alto	13	18,8
Muy alto	0	0,0
Total	52	100,0

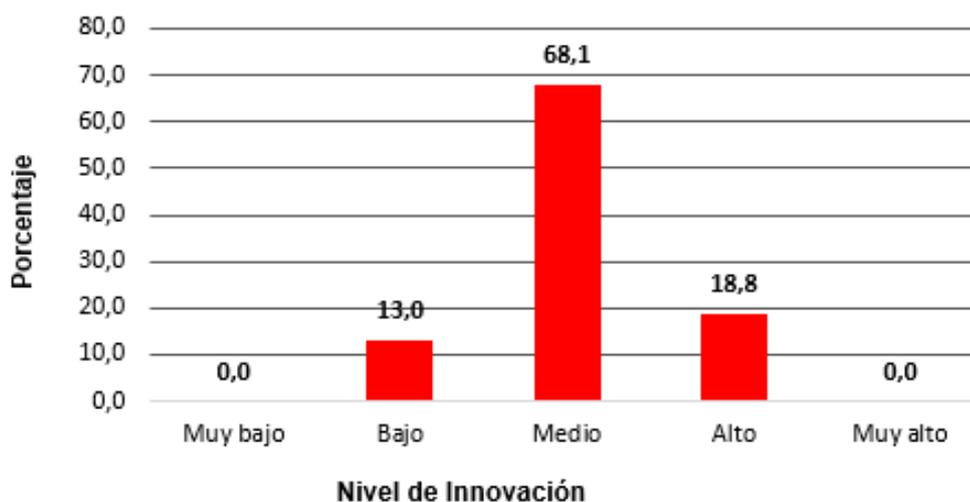


Figura 11. Nivel de Innovación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 14 y figura 11 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo en relación a la innovación, mientras que 13,0% perciben un nivel bajo, 68,1% nivel medio, 18,8% nivel alto y ninguno nivel muy alto.

Tabla 15.

*Nivel de Innovación según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de Innovación</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Aplicación de estrategia M-Learning o Mobile Learning	1,36	Muy bajo
Enseñanza – aprendizaje haciendo uso de tecnologías de información y comunicación.	2,55	Bajo
Proyectos educativos que buscan solucionar problemas pendientes	2,72	Medio
Proyectos educativos enfatizan el desarrollo de habilidades actitudinales	4,55	Muy alto
Proyectos educativos orientados al desempeño y aprendizaje de los alumnos	4,61	Muy alto
<b>Innovación</b>	<b>3,16</b>	<b>Medio</b>

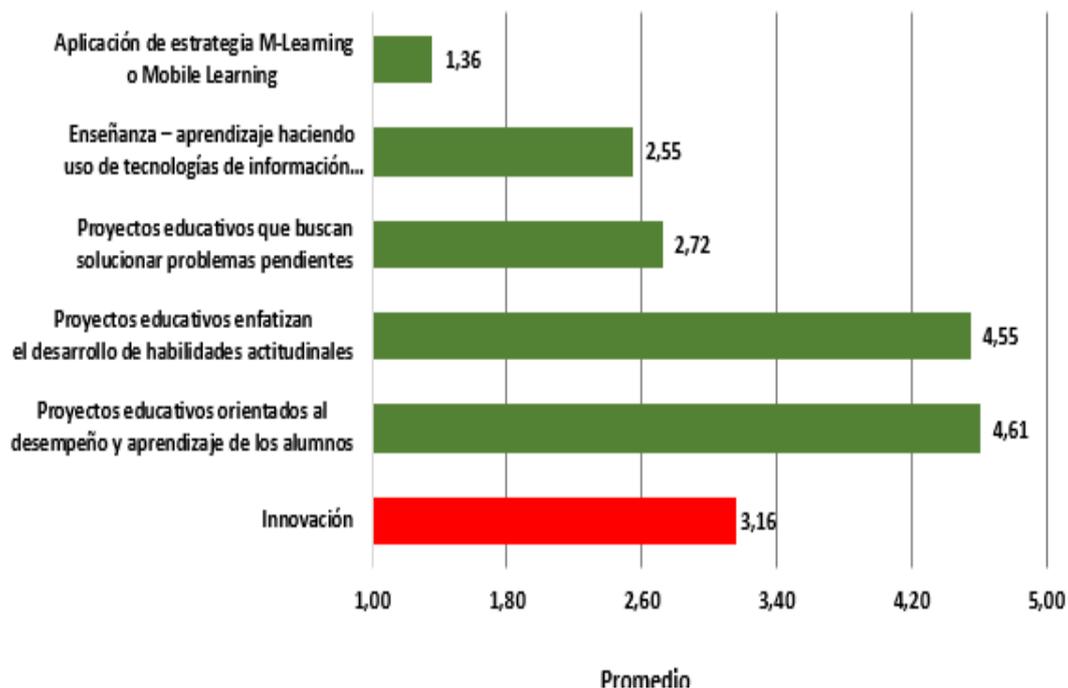


Figura 12. Nivel de Innovación según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 15 y figura 12 podemos observar que la Innovación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel medio ( $\bar{x}=3,16$ ); siendo de nivel muy bajo la aplicación de estrategia M-Learning o Mobile Learning ( $\bar{x}=1,36$ ); nivel bajo la enseñanza – aprendizaje haciendo uso de tecnologías de información y comunicación ( $\bar{x}=2,55$ ); nivel medio en el número de proyectos que buscan solucionar problemas pendientes ( $\bar{x}=2,72$ ); y nivel muy alto en la participación en proyectos educativos enfatizan el desarrollo de habilidades actitudinales ( $\bar{x}=4,55$ ) y proyectos educativos orientados al desempeño y aprendizaje de los alumnos ( $\bar{x}=4,61$ ).

Tabla 16.

*Nivel de Trabajo en Equipo percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Trabajo en equipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	0	0,0
Alto	19	27,5
Muy alto	50	72,5
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100,0</b>

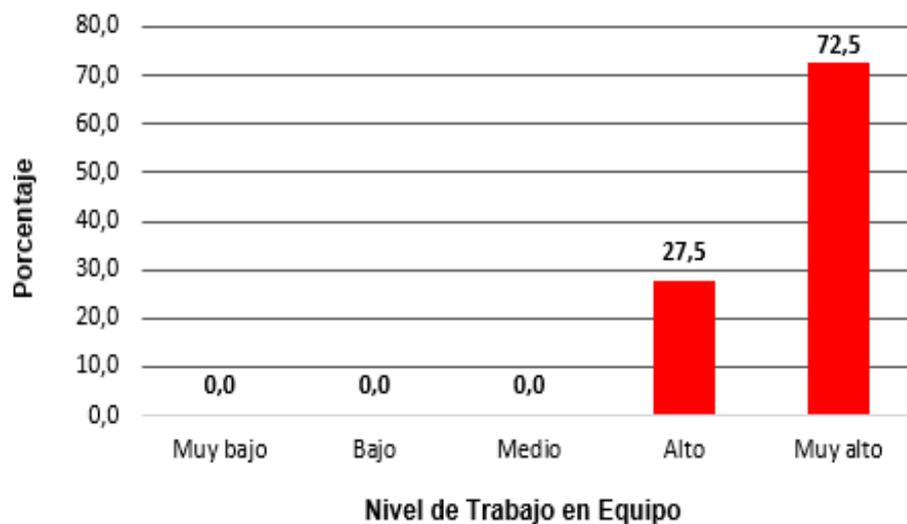


Figura 13. Nivel de Trabajo en Equipo percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 16 y figura 13 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo, bajo y medio en relación al trabajo en equipo, mientras que 27,5% perciben nivel alto y 72,5% nivel muy alto.

Tabla 17.

*Nivel de Trabajo en Equipo según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de Trabajo en Equipo</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Capacidad de cambiar sus paradigmas en beneficio del proyecto	3,87	Alto
Voluntad para aprender de los demás integrantes	3,93	Alto
Apoyo y participación activa	4,58	Muy alto
Compromiso con los objetivos establecidos	4,61	Muy alto
Saber escuchar y comunicar ideas con propiedad	4,74	Muy alto
Ser cortés y respetuoso	4,99	Muy alto
<b>Trabajo en equipo</b>	<b>4,45</b>	<b>Muy alto</b>

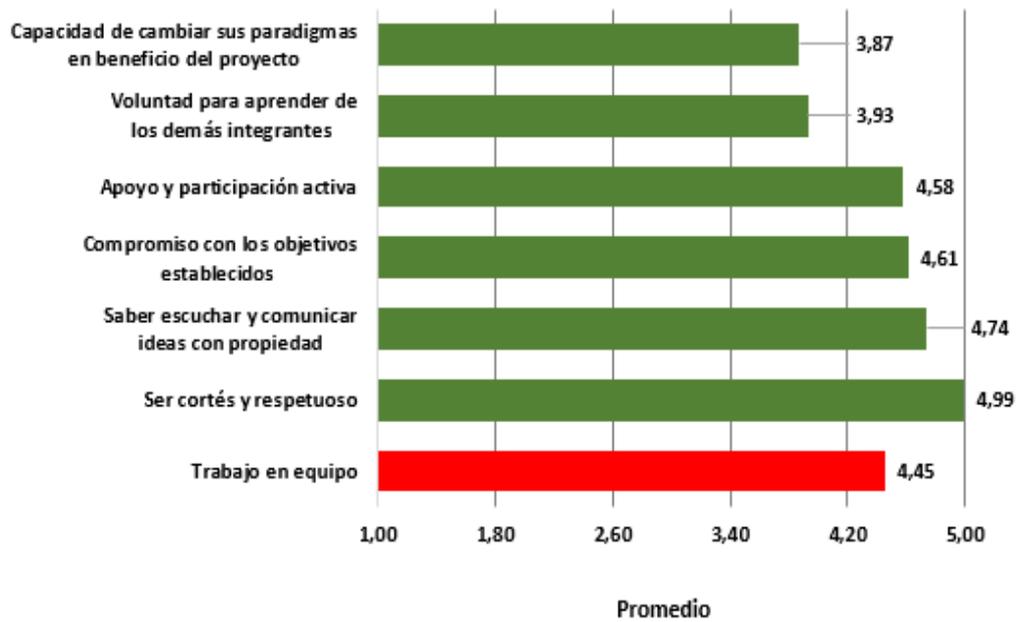


Figura 14. Nivel de Trabajo en Equipo según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 17 y figura 14 podemos observar que el trabajo en equipo percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel muy alto ( $\bar{x}=4,45$ ); siendo de nivel alto la capacidad de cambiar sus paradigmas en beneficio del proyecto ( $\bar{x}=3,87$ ) y la voluntad para aprender de los demás integrantes ( $\bar{x}=3,93$ ); y nivel muy alto en el apoyo y participación activa ( $\bar{x}=4,58$ ), compromiso con los objetivos establecidos ( $\bar{x}=4,61$ ), saber escuchar y comunicar ideas con propiedad ( $\bar{x}=4,74$ ) y ser cortés y respetuoso ( $\bar{x}=4,99$ ).

Tabla 18.

*Nivel de Capacitación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Medio	0	0,0
Alto	2	2,9
Muy alto	67	97,1
Total	69	100,0

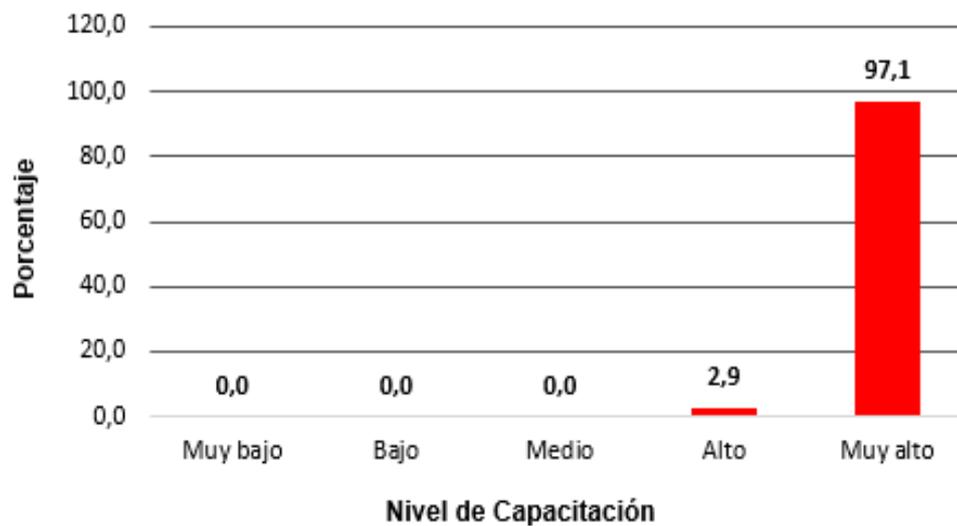


Figura 15. Nivel de Capacitación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 18 y figura 15 podemos observar que ninguno de los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica perciben un nivel de muy bajo, bajo y medio en relación a la capacitación, mientras que 2,9% perciben nivel alto y 97,1% nivel muy alto.

Tabla 19.

*Nivel de Capacitación según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

<b>Indicadores de capacitación</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nivel</b>
Ecuanimidad y equilibrio en momentos de presión	4,17	Alto
Buen juicio y resolución ante situaciones nuevas	4,39	Muy alto
Uso eficaz de los recursos disponibles	4,52	Muy alto
Disposición para aprender y hacer tareas nuevas	4,54	Muy alto
Adaptación fácil a nuevos sistemas de trabajo	4,58	Muy alto
Cumplimiento oportuno del trabajo.	4,62	Muy alto
Conocimiento del propósito u objetivo de su labor	4,96	Muy alto
Conocimiento de los procedimientos del trabajo	4,97	Muy alto
Realiza su trabajo con habilidad, precisión y cuidado	4,99	Muy alto
<b>Capacitación</b>	<b>4,64</b>	<b>Muy alto</b>

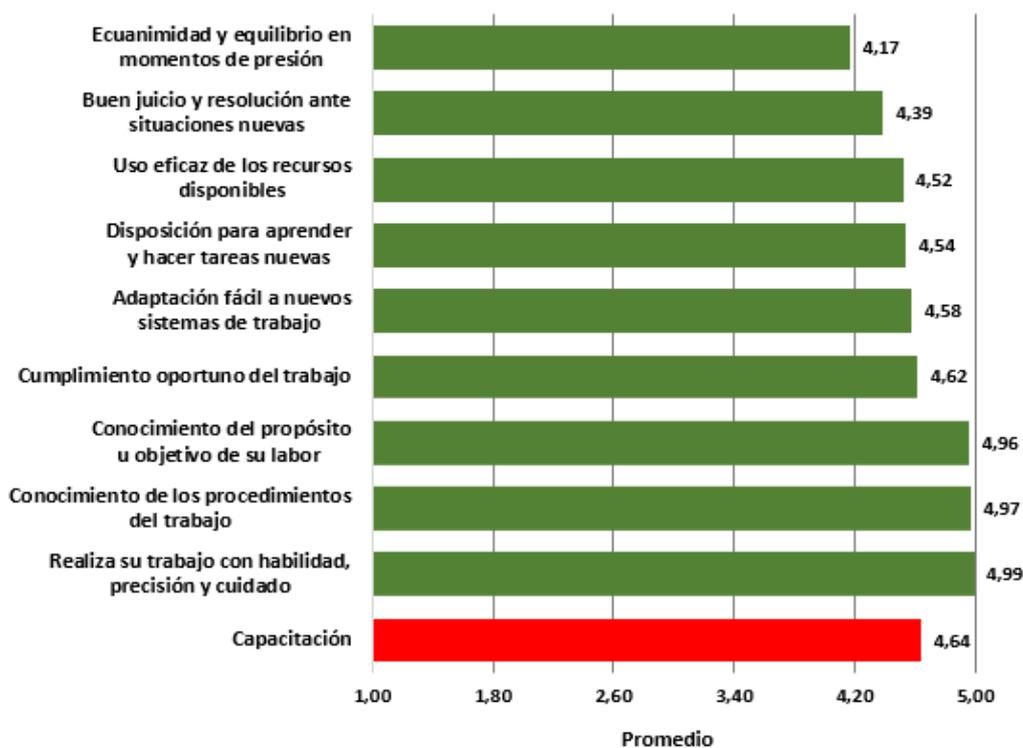


Figura 16. Nivel de capacitación según indicadores percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 19 y figura 16 podemos observar que la capacitación percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica son de nivel muy alto ( $\bar{x}=4,64$ ); siendo de nivel alto la ecuanimidad y equilibrio que presentan en momentos de presión ( $\bar{x}=4,17$ ); y nivel muy alto en el buen juicio y resolución que presentan ante situaciones nuevas ( $\bar{x}=4,39$ ), uso eficaz de los recursos disponibles ( $\bar{x}=4,52$ ), disposición para aprender y hacer tareas nuevas ( $\bar{x}=4,54$ ), adaptación fácil a los nuevos sistemas de trabajo ( $\bar{x}=4,58$ ), cumplimiento oportuno del trabajo ( $\bar{x}=4,62$ ), conocimiento del propósito u objetivo de su labor ( $\bar{x}=4,96$ ), conocimiento de los procedimientos de trabajo ( $\bar{x}=4,97$ ) y realización de su trabajo con habilidad, precisión y cuidado ( $\bar{x}=4,99$ ).

## De la relación Gestión Estratégica Empresarial – Competitividad de Personal

Tabla 20.

*Relación entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibida por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.*

Variable X: Gestión Estratégica Empresarial		Correlación con la variable Y: Competitividad de Personal			
		Correlación de Spearman	Valor “p”	Grado	
Gestión Empresarial	Estratégica	0,824	0,000 (*)	Correlación intensa positiva	
	Políticas educativas	0,637	0,000 (*)	moderado	alta positiva
	Planeamiento	0,729	0,000 (*)	moderado	alta positiva
	Control	0,696	0,000 (*)	moderado	alta positiva

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

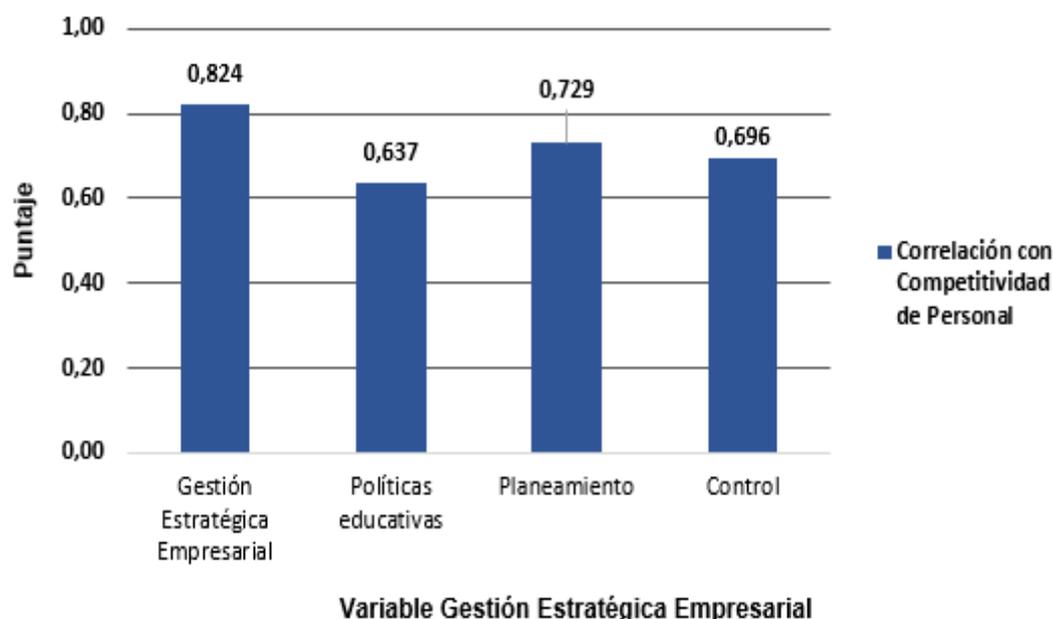


Figura 17. Grado de correlación entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica, año 2016.

De la tabla 20 y figura 17, podemos observar que la variable Gestión Estratégica Empresarial presentó una correlación de grado intensa positiva ( $r=0,824$ ) con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016; siendo la correlación significativa a nivel 0,01 bilateral ( $p=0,000$ ), lo que permite aceptar la hipótesis planteada en la investigación.

Asimismo, la dimensión de Políticas Educativas, planeamiento y control presentaron una correlación de grado moderado alta positiva ( $r=0,637$ ;  $r=0,729$ ;  $r=0,696$ ) con la Competitividad de Personal.

## 4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

De la investigación se desprende que la Gestión Estratégica Empresarial presentó una correlación de grado intensa positiva con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016; lo que implica que a mayor nivel de gestión estratégica empresarial percibido por los docentes, se encuentra mayor nivel de competitividad de personal.

Las variables de estudio, Gestión Estratégica Empresarial y Competitividad de Personal, se han determinado en un nivel alto, dado a la eficaz gestión de los funcionarios a cargo del colegio y de la competitividad personal de sus trabajadores.

En relación a las dimensiones de la gestión estratégica empresarial:

- Se encontró un nivel muy alto en la dimensión de políticas educativas, así como una correlación moderada alta con la competitividad de personal. La institución educativa aplica nivel muy alto en políticas relacionadas a la moralización de la gestión, toma de decisiones de acuerdo a las normas o forma consensuada con los trabajadores, prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños. Fomenta en un nivel alto un clima laboral saludable, realizan acompañamiento pedagógico y mejora continuamente su infraestructura. En la política por mejorar se encuentra el fortalecimiento de competencias a través de la capacitación, dado a que dependen de la colaboración de las editoriales por ser una institución privada. El nivel hallado es similar a la investigación de Flores (2014) que halló una relación estrecha entre las políticas educativas y la calidad educativa.
- Se encontró un nivel alto en la dimensión de planeamiento, con una correlación moderada alta con la competitividad de personal. En el aspecto positivo, se encuentra un nivel muy alto al carácter participativo en la elaboración de los documentos de gestión, conocimiento de los valores

institucionales, de las actividades y tareas establecidas. En el aspecto negativo se encuentra que los docentes no conocen adecuadamente la misión y visión institucional, algunos no conoce de los valores institucionales. Los resultados son similares a lo hallado por Flores (2013) y Yábar (2013), y es de mayor nivel a lo hallado por Alarcón (2013) en Instituciones Privadas de Lima Metropolitana.

- Se encontró un nivel alto en la dimensión de control, con una correlación moderada alta con la competitividad de personal, siendo similar al estudio de Flores (2012) quien halló los documentos de gestión de control en la institución educativa investigada. Cabe destacar que la institución educativa tiene establecido los estándares de control de personal, evaluación del desempeño laboral, aplicación de medidas correctivas por quebrantar normas o desempeño laboral ineficaz, así como la actualización de las normas cuando sea necesaria. Por otro lado, un punto débil a fortalecer es que no se realizan reconocimientos ni premiaciones al desempeño eficaz (sólo se da por participación en actividades que engloban al colegio).

En relación a las dimensiones de la competitividad de personal:

- Se encontró un nivel medio en la dimensión de innovación. Destaca en la institución educativa a que los proyectos educativos existentes enfatizan el desarrollo de las habilidades actitudinales y están orientados al desempeño y aprendizaje de los alumnos, aunque existe proyectos educativos en cantidades insuficientes para solucionar los problemas existentes. Asimismo, requiere replantear la metodología de enseñanza aprendizaje haciendo el uso interrelacionado de las tecnologías de información y comunicación (TIC) con las diversas asignaturas programadas, así como implantar la metodología M-Learning o Mobile Learning.
- Se encontró un nivel muy alto en la dimensión de trabajo en equipo, destacando que el personal al realizar una actividad o proyecto en grupo,

apoyan y participan activamente, saben escuchar y comunicar ideas con propiedad, son corteses y respetuosos, tiene voluntad para aprender y cambiar de paradigmas si fuere necesario. El resultado tiene influencia de la nueva gerencia educativa que ha seleccionado nuevo personal, fortalecido la comunicación y relaciones humanas, así como la evaluación permanente del desempeño laboral.

- Se encontró un nivel muy alto en la dimensión de capacitación, que se trasluce por la ecuanimidad y equilibrio en momentos de presión, buen juicio y resolución ante situaciones nuevas, disposición por aprender, adaptarse a nuevas situaciones y uso eficaz de recursos. Asimismo, se verifica en el cumplimiento oportuno del trabajo, conocimiento del objetivo y procedimientos de su labor, así como realizar el trabajo con habilidad, precisión y cuidado. El nivel alto hallado, tiene mucho que ver por el control y motivación que realizan los funcionarios de esta institución educativa.

# CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

1. La Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016 presentan una correlación intensa ( $r=0,824$ ) y significativa ( $p=0,000$ ).
2. La Gestión Estratégica Empresarial en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica es de nivel alto ( $\bar{x} = 4,11$ ); siendo de nivel muy alto las políticas educativas ( $\bar{x} = 4,29$ ) y nivel alto en el planeamiento ( $\bar{x} = 3,91$ ) y control ( $\bar{x} = 4,14$ ).
3. La Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica es de nivel alto ( $\bar{x} = 4,09$ ); siendo de nivel medio en la dimensión de innovación ( $\bar{x} = 3,16$ ) y nivel muy alto la dimensión de trabajo en equipo ( $\bar{x} = 4,46$ ) y capacitación ( $\bar{x} = 4,64$ ).
4. La dimensión de Políticas Educativas presenta una correlación significativa ( $p=000$ ) de grado moderado alta positiva ( $r=0,637$ ) con la Competitividad de Personal.
5. La dimensión de Planeamiento presenta una correlación significativa ( $p=000$ ) de grado moderado alta positiva ( $r=0,729$ ) con la Competitividad de Personal.
6. La dimensión de Control presenta una correlación significativa ( $p=000$ ) de grado moderado alta positiva ( $r=0,696$ ) con la Competitividad de Personal.

## **RECOMENDACIONES**

1. Hacer llegar una copia de la presente investigación a los funcionarios del Colegio Colegio Data System's Ingenieros de Ica para su conocimiento y acciones pertinentes que tengan a bien determinar.
2. A fin de mejorar la gestión estratégica empresarial, que el Colegio en mención tenga a bien considerar realizar acciones necesarias en: (1) La política de fortalecimiento de competencias a través de la capacitación, (2) Difusión de la misión institucional, (3) difusión de la visión institucional, (4) Reconocimiento y premiación al desempeño eficaz.
3. A fin de mejorar la competitividad de personal, que el Colegio en mención tenga a bien considerar realizar acciones necesarias en: (1) Aplicación de la estrategia M-Learning o Mobile Learning, (2) En el proceso de enseñanza – aprendizaje realizar la interrelación de las asignaturas con el uso de tecnologías de información y comunicación, (3) Diseñar mayor número de proyectos educativos que tiendan a solucionar problemas pendientes.
4. Tomar en cuenta la aplicación de un Modelo de gestión estratégica que permite optimizar la competitividad de la entidad basado en el Balance Scorecard que es un método de obtención y clasificación de información que generan los sistemas control de gestión.

Para ello se desarrolla desde la base hasta los niveles más altos de dirección. Todos los departamentos tributan el comportamiento de sus indicadores en tableros de mando particulares, estos recorren y se adaptan a la necesidad de información de los distintos niveles superiores hasta llegar a un punto (persona) encargado de clasificar toda la información en dependencia de las necesidades de información de la alta dirección para la toma de decisiones. Todo el proceso se desarrolla mediante sistemas automatizados que

permiten a la información recorrer todos los puntos donde se necesite utilizarla o enriquecerla.

El propósito será centrarse en una jerarquía organizacional muy concreta. Dicha jerarquía, será la base de lo que se analizará como Pirámide del Balance Scorecard. Esta pirámide, estará compuesta por un Cuadro de Mando para el nivel de responsabilidad superior, otros inmediatamente inferiores que se encuentran estrechamente vinculados a éste y, en los niveles de responsabilidad de menor incidencia.

La Dirección General junto con las áreas Funcionales, como niveles más importantes de la estructura jerárquica, tendrán un papel mucho más relevante con respecto a la función de Planificación. Por otra parte, en lo relativo a la función de Control, la llevará a cabo fundamentalmente desde una perspectiva estratégica.

Las etapas de Ejecución y Control, se plasman periódicamente pero ya en este caso con un ámbito temporal no superior al año, serán desempeñadas por los niveles medios e inferiores de la pirámide. En este caso, Dirección y áreas Funcionales de control.

El Balanced Scorecard tiende especialmente hacia cinco ideas básicas:

1. El apoyo constante en el proceso de toma de decisiones.
2. Claridad y eficiencia en su concepción y utilización.
3. Posibilidad de adaptación sucesiva al entorno.
4. Máxima viabilidad posible a la hora de tener en cuenta las variables de carácter cualitativo, sobre todo.
5. Ser un elemento de estímulo constante a todos los niveles.

Así la Organización se ve obligada a adaptarse a las diversas situaciones que se le presentan, y es por lo que debe ir adaptando las herramientas con las

que puede contar en su Gestión, o por el contrario, proveerse de nuevas que se ajusten lo mejor posible a las necesidades y prioridades de cada momento.

El objetivo de la evaluación de la gestión es indudablemente lograr el cumplimiento de la misión de un periodo que generalmente es un año aunque lo más aconsejable es de dos periodos, donde cualquier desviación de la misma se verá reflejada en el Balanced Scorecard o Tablero de mando, y con ello corregir en forma constante el planeamiento estratégico realizado.

De acuerdo al análisis efectuado, se hace necesario que la institución educativa Data System's Ingenieros de Ica, formule un nuevo modelo de gestión enfocada en la estrategia, como una respuesta a las limitaciones que adolece la actual gestión, para lo cual de acuerdo al marco teórico, se propone la implementación del Balanced Scorecard, el cual permitirá redefinir la Misión de la entidad, así como los Objetivos estratégicos, los indicadores, e iniciativas estratégicas en una lógica causa –efecto en tres planos o perspectivas:

- a. La perspectiva de los usuarios
- b. La perspectiva de los procesos internos
- c. La perspectiva del aprendizaje y desarrollo

La secuencia para la implementación de este nuevo modelo de gestión se describe a continuación:

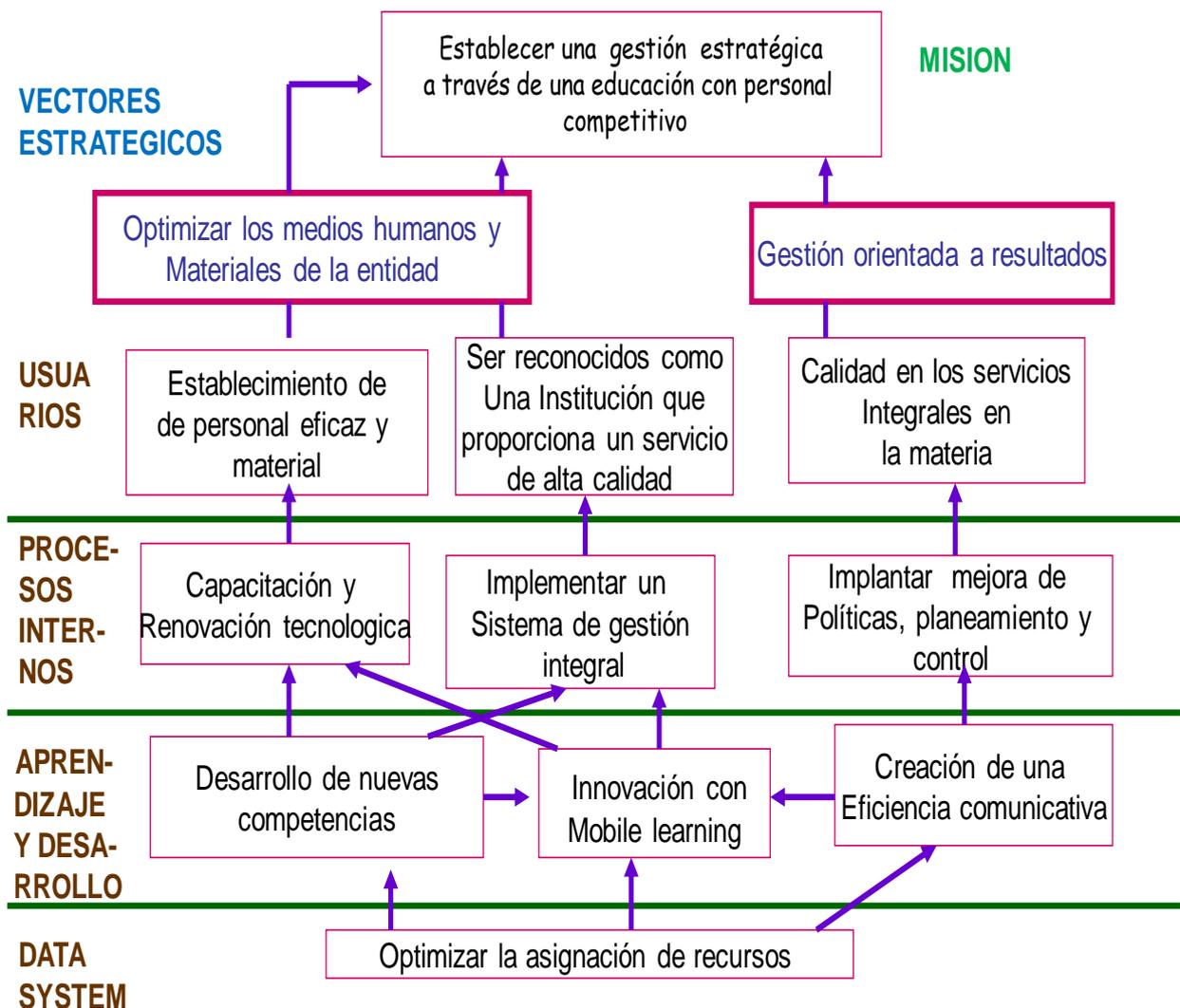
- a. Diseño del Balanced Scorecard, que permitirá apreciar en un solo gráfico la síntesis de la estrategia que se implantará en el Sistema de gestión del colegio.
- b. Descripción de las tres Perspectivas enunciadas, que incluya los objetivos estratégicos, sus indicadores, e iniciativas estratégicas.
- c. Este modelo permitirá determinar sólo aquellos objetivos estratégicos importantes para el cumplimiento de la misión de la gestión de la institución,

así mismo transformar activos intangibles en tangibles (servicio, fomento de la calidad, entre otros) a satisfacción a plenitud por los servicios brindados a sus usuarios.

A continuación mostramos el Mapa estratégico propuesto.

## **VISIÓN**

“Ser reconocido como una institución con una alta calidad educativa, basado en la aplicación de estrategias pedagógicas y uso de tecnologías modernas con fines educativos, enfocadas en la formación de personas íntegras, humanas, autónomas con capacidades y habilidades para comprender su realidad y transformarla en consecución de una sociedad más justa y equitativa”.



Habiendo conceptualizado que el mapa estratégico es un conjunto de relaciones causa-efecto que permite enlazar tres perspectivas del Balanced Scorecard y describe la lógica de la estrategia de la organización, a continuación se analiza brevemente el contenido del mismo:

- Se han determinado dos vectores estratégicos para alcanzar la MISION: el vector N° 01: Optimizar los medios humano y material de la entidad y el vector N° 02: Gestión Orientada a resultados.

Cada vector estratégico conecta verticalmente las 3 perspectivas del Balanced Scorecard y contiene sus propias hipótesis estratégicas, sus propias relaciones causa-efecto y sus propias tablas de indicadores.

- b. Se ha redefinido la Misión del Colegio Data System's Ingenieros de Ica: Establecer una gestión estratégica a través de una educación con personal competitivo.

El orden de los Planos o Perspectivas estratégicas es la siguiente:

- c. La perspectiva de los usuarios, donde se han determinado tres Objetivos estratégicos:

- 1) *Establecimiento de personal eficaz y material.*
- 2) *Ser reconocidos como una Institución que proporciona un servicio de alta calidad.*
- 3) *Brindar calidad de excelencia en los servicios integrales en la materia.*

Los dos primeros objetivos se encuentran conectados al vector estratégico N° 01 y el tercer objetivo se encuentra conectado al vector estratégico N° 02, es decir para cumplir la misión de la entidad se debe de cumplir con los tres objetivos estratégicos enunciados, lo cual va a implicar satisfacer plenamente a nuestros usuarios.

- d. La Perspectiva de los Procesos Internos, es la segunda perspectiva, en el cual se han determinado tres objetivos estratégicos. A continuación se enuncian estos objetivos:

- 4) *Capacitación del personal y renovación de material.*
- 5) *Implementar un Sistema de Gestión Integral.*
- 6) *Implantar mejoras de Políticas, Planeamiento y control.*

Los dos primeros objetivos se encuentran conectados al vector estratégico N° 01 y el tercer objetivo se encuentra conectado al vector estratégico N° 02, el cumplimiento de éstos permitirá cumplir los objetivos estratégicos en la perspectiva de los usuarios.

e. La Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo, es la tercera perspectiva, en el cual se han determinado también tres objetivos estratégicos. A continuación se enuncian estos objetivos:

- 7) *Desarrollar nuevas competencias en el personal.*
- 8) *Innovación con mobile learning.*
- 9) *Creación de una eficiencia comunicativa.*

Los dos primeros objetivos se encuentran conectados al vector estratégico N° 01 y el tercer objetivo se encuentra conectado al vector estratégico N° 02, el cumplimiento de éstos permitirá cumplir los objetivos estratégicos en la perspectiva de los procesos internos.

Finalmente la Perspectiva Integral, se ha determinado un solo objetivo estratégico:

Optimizar la asignación de los recursos, esta perspectiva se encuentra en la base del Balanced Scorecard, porque si no existen los suficientes recursos presupuestarios o no se asigna los recursos necesarios a cada objetivo estratégico que le permita alcanzar satisfactoriamente sus metas, es muy poco lo que pudiera realizarse en términos de alcanzar plenamente la eficacia de la Misión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón, S.Z. (2013). *Gestión Educativa y Calidad de la Educación en Instituciones Privadas en Lima Metropolitana*. (Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con mención en Docencia e Investigación Universitaria). Lima – Perú: Universidad San Martín de Porres.

Asmat L, Fabián D. *Calidad de los Registros de Enfermería y su relación con la Calidad de Atención de Enfermería en el Servicio de Medicina Mujeres del Hospital Nacional PNP “Luis N. Sáenz”*. Lima – 2010. (Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión de los Servicios de Salud). Chimbote – Perú: Universidad San Pedro.

Data System’s Ingenieros (2015) *Memoria*. Ica: DYI

Consejo Nacional de Educación (2010). *Propuestas de políticas de educación para la sostenibilidad del crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida de los peruanos*. Lima – Perú: AGL Gráfica Color S.R.L.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., Meyer-Stamer, J. (1994) *Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas: Competitividad sistémica*. Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin.

Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relación con la Calidad del Servicio en una Institución Educativa Pública de Callao*. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Educación en la Mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa). Lima – Perú: Universidad San Ignacio de Loyola – Escuela de Postgrado – Facultad de Educación.  
Recuperado de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1149/1/2010\\_Elera\\_Gesti%C3%B3n%20institucional%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20la%20calidad%20del%20servicio](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1149/1/2010_Elera_Gesti%C3%B3n%20institucional%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20la%20calidad%20del%20servicio)

%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20p%C3%ABlica  
%20de%20Callao.pdf

Flores, E.Y. (2014). *Relación entre Política Educativa con la Calidad de la Educación en la Universidad Privada SISE, Año 2014*. (Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con mención en Docencia e Investigación Universitaria). Lima – Perú: Universidad San Martín de Porres. Recuperado de: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1074/1/flores\\_cey.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1074/1/flores_cey.pdf)

Flores, J.L. (2013). *Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa*. (Tesis de Maestría en Gerencia Educativa). Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3320/1/T1238-MGE-Flores-Incidencia.pdf>

Flores, D.M. (2012). *Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo 2010-2011*. (Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional). Quito – Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja – Escuela de Ciencias de la Educación. <https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&ved=0ahukewjeu9ze6kduahxb5iykhbdjcsqfghymac&url=http%3a%2f%2fdspace.utpl.edu.ec%2fbitstream%2f123456789%2f3052%2f1%2ftesis%2520de%2520flores%2520armas%2520dalia%2520marcela.pdf&usg=afqjcnha-54bxmrwtcmqb9iebdj030vow>

Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la empresa. Con el Cuadro de mando Integral*. México: Prentice Hall

Gálvez, J. (2012). La importancia del trabajo en equipo. España. Thinking People Consultores Recursos Humanos. Recuperado de: <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/es/blog-thinking-people/la-importancia-del-trabajo-en-equipo/>

- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., Pfeiffer, J. W. (2000). *Planeación Estratégica Aplicada. Como desarrollar un plan que realmente funcione*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana. S.A.
- Grant Robert (2006). *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Civitas
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6.a ed.; México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, L. (21 de abril 2012). *Concepto de capacitación, objetivos e importancia*. *Blogger*. Recuperado de: [http://lunitahernandez.blogspot .pe/2012/04/concepto-de-capacitacion-objetivos-e.html](http://lunitahernandez.blogspot.pe/2012/04/concepto-de-capacitacion-objetivos-e.html)
- Hernández, M. M. (2014). *Gestión Estratégica y Liderazgo Directivo, Estudio de Caso del Colegio Concepción de Talca, Región del Maule*. (Tesis de Magíster en Política y Gestión Educacional). Chile: Universidad de Talca (Chile). Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional. Recuperado de: <http://dspace.otalca.cl/handle/1950/10337>
- Indecopi (2009). *Norma Técnica N° 732.001. Gestión de la I+D+i. Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i*. Lima – Perú: Talleres de Indecopi.
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (s.f). *Trabajo en equipo. Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Módulo 9*. Argentina: Ministerio de Educación de la Nación. Recuperado de: [http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default /files/modulo09.pdf](http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo09.pdf)
- Jones, Gareth y Hill Charles (2004) *Administración Estratégica*. México: McGraw Hill.
- Katzenbach, J. (2005) *El trabajo en equipo: Ventajas y Dificultades*. España: Granica.

- Koontz, H. y O'Donnell, C. (2003) *Curso de Administración Moderna. Un Análisis de Sistemas y Contingencias de las Funciones Administrativas*. México: Litográfica Ingramex SA.
- Licheri, M. (2017). *¿Cómo innovar en educación?*. División de Educación del Banco Interamericano de Desarrollo – Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/educacion/2017/06/15/como-innovar-educacion/>
- Mateo, M. (2017). *Más allá de la tecnología, ¿Cómo se innova en educación?*. División de Educación del Banco Interamericano de Desarrollo – Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/educacion/2017/02/16/innovacion-educacion-tecnologia/>
- Mathews, J. C. (2009). *Competitividad: el significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las MYPES*. Lima: USAID.
- Martínez, Y.K. (2012). *El enfoque del estado en las políticas educativas interculturales bilingües: Los planes educativos en el Perú 2005-2008*. (Tesis para obtener el Grado Académico de Magister en Política Social con mención en Gestión de Proyectos Sociales). Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Facultad de Ciencias Sociales. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3249/1/Martinez\\_ay.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3249/1/Martinez_ay.pdf)
- Medianero, D. (2001). *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público. Conceptos esenciales*. Lima: MEF.
- Ministerio de Educación (2016). *Informe de la OECD: Avanzando hacia una mejor educación para Perú*. Lima – Perú: Ministerio de Educación. Recuperado de: <https://www.slideshare.net/ministerioeducacionperu/informe-de-la-oecd-avanzando-hacia-una-mejor-educacin-para-per>

Montiel, M. (2012). *Gerencia Estratégica Educativa y los Conflictos Organizacionales en el Subsistema de Educación Primaria Bolivariana*. (Tesis de Grado para optar al Grado de Magíster Scientiarum en Educación. Mención Gerencia de Organizaciones Educativas). Maracaibo – Venezuela: Universidad del Zulia - Facultad de Humanidades y Educación. Recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:17:16Z-4069/Publico/montiel\\_maritza.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:17:16Z-4069/Publico/montiel_maritza.pdf)

Nacional Financiera, S.N.C. (20 mayo 2017). *El proceso de control*. México. SME Toolkit. Recuperado de: <http://mexico.smetoolkit.org/el-proceso-de-control/>

Pacheco, C. (2012) *Diseño de un Sistema de Medición y Mejoramiento Continuo de la Calidad de Servicio para Establecimientos Educativos*. (Tesis para obtener el Título de Ingeniero Industrial). Chile: Universidad de Chile.

Palomino, M.E. (2012). *Los procesos gerenciales y su relación con el clima organizacional en la División de Odontología del Hospital “Luis N. Sáenz” de la Policía Nacional del Perú*. Lima, 2012. (Tesis para optar el grado de Magíster en Dirección y Gestión de los Servicios de Salud con mención en Odontología). Lima – Perú: Universidad San Pedro – Facultad de Ciencias de la Salud.

Quiroz, L.D. (2015). *Fortalecimiento de La Formación Continua de los Docentes desarrollado por el Municipio de Pisco - Región Ica*. (Tesis para optar el Grado como Magíster en Ciencias de la Educación con mención en Didáctica de la Enseñanza de Educación Inicial). Lima –Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia. Recuperado de: <http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/260/Fortalecimiento%20de%20la%20formaci%C3%B3n%20continua%20de%20los%20do>

centes%20desarrollado%20por%20el%20municipio%20de%20Pisco%  
20-%20Regi%C3%B3n%20Ica.pdf?sequence=1

Retamozo, P. (2003). *Planificación Estratégica de la automatización de procesos administrativos – Caso: Oficina de Servicio Social de la Oficina General de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. (Monografía para optar el Título Profesional de Licenciado en Investigación Operativa). Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Robbins, Stephen y Mary Coutler (2005). *Administración*. Octava Edición. México: Editorial Pearson Educación de México, S.A.

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Cuarta edición. México: Limusa Noriega Editores.

Stoner James, Freeman Edward y Gilbert Daniel. (1999). *Administración*. 6ta. Edición. México: Prentice Hall.

Thompson, Arthur (2012). *Administración Estratégica. Teoría y casos*. México: Mc Graw Hill.

Unierzyski, P. (2003). Level of achievement motivation of young tennis players and their future progress. USA. *Journal of Sports Science and Medicine* (2003) 2, 184-186

Vallès, A. (20 enero 2014). *12 características de los equipos de trabajo*. Barcelona – España. Blogger. Myadriapolis – Un encuentro una solución. Recuperado de: <http://www.myadriapolis.net/2014/01/12-caracteristicas-de-los-equipos-de.html>

Varela, R. (2015). *¿Por qué es importante trabajar en equipo?*. España. Joblers. Recuperado de: <http://www.joblers.net/por-que-es-importante-trabajar-en-equipo.html>

Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. (Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa). Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

# ANEXO

## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD DE PERSONAL DEL COLEGIO DATA SYSTEM'S INGENIEROS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar el grado de relación existente entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>La Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica en el año 2016 se relacionan significativamente.</p>	<p>Variable X:</p> <p>Gestión Estratégica Empresarial</p> <p>x1: Políticas educativas</p> <p>x2: Planeamiento</p> <p>x3: Control</p>	<p><b>Diseño:</b> Observacional (No experimental)</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>Alcance</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Población</b> 69 docentes del Colegio Data System's Ingenieros.</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar el nivel de Gestión Estratégica Empresarial percibido por los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>Existe un alto nivel de Gestión Estratégica Empresarial en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica según percepción de sus docentes.</p>	<p>Variable Y:</p> <p>Competitividad de personal</p> <p>y1: Innovación</p>	<p><b>Muestra</b> No se considera porque se trabajó con toda la población de estudio</p>

<p>¿Cuál es el nivel de competitividad de personal percibido los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica?</p>	<p>Determinar el nivel de competitividad de personal percibido los docentes del Colegio Data System's Ingenieros de Ica.</p>	<p>Existe un alto nivel de Competitividad de Personal en el Colegio Data System's Ingenieros de Ica según percepción de sus docentes.</p>	<p>y2: Trabajo en equipo y3: Capacitación</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
<p>En qué medida las Políticas Educativas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica?</p>	<p>Establecer el grado de relación existente entre las Políticas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>	<p>Existe una relación significativa entre las Políticas establecidas en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>		
<p>¿En qué medida el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica?</p>	<p>Establecer el grado de relación existente entre el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>	<p>Existe una relación significativa entre el Planeamiento establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>		
<p>¿En qué medida el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial se relacionan con la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica?</p>	<p>Establecer el grado de relación existente entre el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>	<p>Existe una relación significativa entre el Control establecido en la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal en el Colegio Data System Ingenieros de Ica.</p>		

**Anexo 02**  
**CUESTIONARIO**

**I. INSTRUCCIONES**

- a) Los resultados que se obtengan de la presente encuesta serán utilizados exclusivamente para el desarrollo de la investigación: **GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD DE PERSONAL DEL COLEGIO DATA SYSTEM'S INGENIEROS**
- b) La “identidad de las personas” encuestadas, así como la “confidencialidad” de sus respuestas, queda plenamente garantizadas.

**II. GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL**

A continuación se le presenta una serie de afirmaciones, seleccione y marque con una “X” la opción de respuesta que más afinidad presente.

**POLÍTICAS EDUCATIVAS**

1. Se fomenta clima laboral amigable, integrador y estimulante.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

2. Se fortalecen las competencias a través de la capacitación al personal del centro educativo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

3. Se moraliza la gestión en todas las instancias del centro educativo.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

4. La toma de decisiones institucionales se realizan en base a las políticas y normas vigentes o en forma consensuada con los trabajadores.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

5. Las prácticas pedagógicas están basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

6. Se establecen programas de apoyo y acompañamiento pedagógico a los docentes.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

7. Se hacen mejoras en la infraestructura del Centro Educativo.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

## PLANEAMIENTO

8. He participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

9. He participado en la elaboración del Plan Anual de Trabajo

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

10. Conozco la Visión institucional

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

11. Conozco la Misión institucional

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

12. Conozco los Valores institucionales

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

13. Conozco los Objetivos institucionales

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

14. Conozco las Actividades y tareas establecidas

a) Nada	b) Casi nada	c) Parcialmente	d) Casi todo	e) Todo
---------	--------------	-----------------	--------------	---------

## CONTROL

15. En la institución educativa se han establecido estándares de control de personal

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

16. En la institución educativa se evalúa el desempeño del personal

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

17. En la institución educativa se brinda reconocimiento y premios el desempeño eficaz

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

18. En la institución educativa se toman las medidas correctivas ante un desempeño laboral deficiente

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

19. En la institución educativa se toman las medidas correctivas cuando existe quebrantamiento de las normas establecidas.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

20. En la institución educativa se ajustan las normas a la realidad en caso necesario

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

### III. COMPETITIVIDAD DE PERSONAL

A continuación se le presenta una serie de afirmaciones, seleccione y marque con una "X" la opción de respuesta que más afinidad presente.

#### INNOVACIÓN

1. El Laboratorio de Cómputo se hace uso para aplicar estrategias o metodologías de aprendizaje de la asignatura a su cargo.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

2. Se aplica la estrategia M-Learning o Mobile Learning (Aprendizaje a través de dispositivos móviles: smartphones, tablets, reproductores de audio y cámaras digitales).

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

3. La institución educativa cuenta con proyectos educativos suficientes para resolver creativa y eficientemente los desafíos que han estado presentes por mucho tiempo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

4. Participo en proyectos educativos que enfatizan el desarrollo de habilidades actitudinales de los alumnos a fin de mejorar su desempeño académico

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

5. Participo en proyectos educativos que están directamente orientados al desempeño y aprendizaje de los alumnos.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

## TRABAJO EN EQUIPO

6. Al participar en una actividad laboral el personal está comprometido (a) con los objetivos establecidos

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

7. Al participar en una actividad laboral el personal ofrece apoyo y participa activamente

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

8. Al participar en una actividad laboral el personal sabe escuchar y comunica sus ideas con propiedad.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

9. Al participar en una actividad laboral el personal es cortés y respeta a todas las personas

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

10. Al participar en una actividad laboral el personal tiene voluntad para aprender de los demás integrantes

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

11. El personal es capaz de cambiar sus paradigmas para encontrar nuevas metodologías o soluciones que permitan optimizar el proyecto que se lleva a cabo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

## CAPACITACIÓN

12. Conozco el propósito u objetivos del trabajo que realizo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

13. Conozco el procedimiento del trabajo que realizo.

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

14. Hago mi trabajo con habilidad, precisión y cuidado

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

15. Muestro buen juicio y resolución ante situaciones nuevas

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

16. Soy oportuno (a) en la entrega/cumplimiento del trabajo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

17. Uso eficazmente de los recursos que dispongo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

18. Soy ecuánime y equilibrado (a) en momentos de presión

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

19. Estoy dispuesto a aprender y hacer tareas nuevas

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

20. Me adapto fácilmente a nuevos sistemas de trabajo

a) Totalmente en desacuerdo	b) En desacuerdo	c) Parcialmente de acuerdo	d) De acuerdo	e) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

**Muchas gracias**