

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**Antecedentes de las gestiones educativas en el desarrollo  
organizacional**

Trabajo académico presentado para optar el Título de Segunda  
Especialidad Profesional de Investigación y Gestión educativa

Autor:

Campos Irribarren Aldo Omar

PIURA – PERÚ

2019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**Antecedentes de las gestiones educativas en el desarrollo  
organizacional**

Los suscritos declaramos que la monografía es original en su contenido y  
forma

Campos Irribarren Aldo Omar (Autor)

Oscar Calixto La Rosa Feijoo (Asesor)

PIURA – PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO.**

En Piura, a los veintitrés días del mes de agosto del dos mil diecinueve, se reunieron en la I.E.P Pontificia, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, al Dr. Segundo Albuerqueque Silva, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Andy Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: "Antecedentes de las gestiones educativas en el desarrollo organizacional" para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en Investigación y Gestión educativa al señor CAMPOS IRRIBARREN ALDO OMAR.

A las DOCE horas VEINTE minutos y de acuerdo a lo estipulado por el Reglamento respectivo, el Presidente del Jurado dio por iniciado el acto.

Luego de la exposición del trabajo, la formulación de preguntas y la deliberación de jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo QUINCE.

Por tanto, CAMPOS IRRIBARREN ALDO OMAR., queda APTO. para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el Título de Segunda Especialidad Profesional en Investigación y Gestión educativa.

Siendo las DOCE horas con CUARENTA minutos, el Presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad todos los integrantes del jurado.

  
Dr. Segundo Albuerqueque Silva  
Presidente del Jurado

  
Dr. Andy Figueroa Cárdenas  
Secretario del Jurado

  
Mg. Ana María Javier Alva  
Vocal del Jurado

## **DEDICATORIA.**

“En primer lugar a Dios porque es la luz que ilumina mi camino”

“A mis queridos hijos; quienes son el motor y motivo de mi vida, por su permanente apoyo e inspiración para el logro de mis metas y objetivos”

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	7
RESUMEN	
CAPÍTULO I: Teoría general .....	8
1.1. Aspectos generales de la gestión educativa .....	8
1.2. Gestión y desarrollo .....	8
1.3. La educación y gestiones .....	9
1.4. Aspectos organizativos de una institución educativa.....	10
1.5. Fases y etapas.....	10
1.6. Propuesta y planificación del proyecto institucional .....	12
1.7. Contextualización de las finalidades de la escuela o institución.....	13
1.8. Modelo de Planeación de Lippit, Watson y Westley .....	13
1.9. Planificación para el desarrollo de la gestión.....	13
CAPÍTULO II: Historia y sus aportes de las gestiones educativas.....	16
2.1. Desarrollo Organizacional .....	16
2.2. Aspectos generales .....	16
2.3. Teoría General de Sistema de la Administración.....	17
2.4. Eficacia y eficiencia organizacional.....	18
2.5. Enfoque de Sistemas aplicado a las organizaciones .....	19
CAPÍTULO III: Análisis Estructural y la planificación dentro del Desarrollo Organizacional y las gestiones educativas .....	21
3.1. El aprendizaje en la organización .....	22
3.2. Etapas y fases del desarrollo organizacional.....	22
3.3. Planeación en el área organizacional .....	23
3.4. Conceptualización .....	24
CONCLUSIONES .....	29
REFERENCIAS CITADAS	

## **RESUMEN.**

La gestión educativa, es uno de los aspectos más importantes dentro del proceso de la administración de la educación, en él se realiza todos las acciones para un buen desarrollo docente con mejoras en el trabajo educativo, para ello los encargados deben poseer atributos y una buena preparación en liderazgo, evaluación y control educativo, estos puede ser de mucha utilidad al momento de tomar decisión y dirigir en forma adecuada las instituciones educativas así como darles un buen manejo a sus recursos.

**Palabra clave.** Gestión, Administración, Recursos.

## **INTRODUCCIÓN**

El Desarrollo Organizacional enfocado en la temática de gestiones educativas es visto como un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos que reflejan la realidad de situaciones, utilizando estrategias, e instrumentos que optimicen la interacción entre personas y grupos para la renovación de sistemas abiertos técnico-económico-administrativo; esto de manera que permita aumentar la eficacia y la salud de la organización y asegurar así la supervivencia y el desarrollo mutuo de la empresa y de sus empleados y su entorno.

El Desarrollo Organizacional, por lo tanto requiere: Visión global de la empresa; enfoque de sistemas abiertos; adecuación al medio externo; contrato y compromiso formal de los directivos; desarrollo de potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones (internas y externas); institucionalización de la noción de cambio.

De esta manera, el Desarrollo Organizacional implica valores genuinamente humanistas; como la adaptación, la evolución y/o renovación, es decir, cambios que, aunque tecnológicos, económicos, administrativos o estructurales, implicarán modificaciones de hábitos o comportamientos.

El presente trabajo académico persigue objetivos que lo guían en su desarrollo y entre ellos tenemos al **OBJETIVO GENERAL**: Comprender la importancia de los antecedentes en la gestión educativa en el desarrollo organizacional, tenemos **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**: 1. Entender el análisis Estructural y la planificación dentro del Desarrollo Organizacional y las gestiones educativas, también 2. El marco conceptual y los antecedentes históricos

## **CAPÍTULO I**

### **TEORÍA GENERAL**

#### **1.1. Aspectos generales de la gestión educativa**

En un aspecto global, a nivel de desarrollo económico, político y social es determinante lograr y abrir nuevos espacios que fomenten y proporcionen la apertura de la implementación de estrategias gerenciales que ayuden a optimizar los procesos institucionales desde el sentido micro hasta el aspecto macro.

En este orden, se hace imperioso poder debatir las distintas formas, maneras y métodos que se pueden incorporar a las gestiones educativas. En el marco global la educación desde todo punto de vista es un ente, un elemento, una vía de transformación social, cultural y cotidiano donde es posible modificar una realidad marginal e ignorante en una realidad óptima y rica en valores. A nivel social, es menester retomar nuevos caminos que ayuden a dar nuevas aristas que puedan dirigir la intencionalidad a nivel estructural de crear y diseñar propuestas de desarrollo y cambio en un enfoque holístico e integrador.

En nuestro contexto, las gestiones educativas proporcionan la correcta direccionalidad que buscan transformar todos los elementos vinculados al cambio de percepción e decir de mentalidad conformista, pobre, inactiva y monótona que reina en un mundo estático y sin fuerza de cambio.

Es por ende que la educación en su rol protagónico de transformación social necesita un nuevo enfoque dinámico que impulse a nuestra sociedad a lograr instaurar una visión de transformación, cambio y reestructuración en todos los niveles de desempeño.

#### **1.2. Gestión y desarrollo**



Para poder impulsar un desarrollo sostenible en cualquier área social es necesario fomentar y poseer una aptitud correcta dentro del entorno laboral de ocupación. La aptitud es determinante, no solo la aptitud, la aptitud positiva, emprendedora, dinámica, flexiva, imparcial, debatible, proporcional, crítica y estable. Cada una de estas cualidades forma parte del compendio necesario para fomentar un desarrollo sostenible dentro de una institución u organización.

Las gestiones educativas son el mecanismo idóneo social para lograr transformar una realidad estática y monótona. Sin embargo esto es posible solo cuando re direccionamos, se cambia de rumbo, se reflexiona sobre lo que se ha estado haciendo y lo que debe hacer, en tiempo, lugar y espacio. Más sin embargo es imprimible contar y poseer un capital humano dispuesto a crecer, madurar y relacionarse aun con lo desconocido para crear nuevos espacios sociales que por medio de la educación puedan ser transformados.

Las cualidades necesarias de una persona que está al timón de una organización, empresa desde el área educativa deben ser óptimas de acuerdo a su posición y liderazgo. En tal sentido se define el liderazgo como la capacidad de tener seguidores que compartan las mismas percepciones cognitivas y puedan emular las mismas. En tal sentido un buen liderazgo en una empresa o institución puede desarrollar a la par de la misma empresa o institución. No puede existir desarrollo, avance sino existe un capital humano necesario y competente para desenvolverse en las áreas profesional que son asignadas.

### **1.3.La educación y gestiones**

Nuestro mundo actual, globalizado y modernizado a nivel educativo existen sin números de profesionales en todas las áreas dentro del marco educativo, más lo realmente necesario quizás en un sentido estricto no se hace necesario mayor número de profesionales sino que los que hay o los que se incorporen a las instituciones educativas sean personas, con una perspectiva humana de calidad es decir, personas con sentido de lo humano que puedan tener empatía, carisma, belleza de carácter, y sobre todo integridad.

#### **1.4.Aspectos organizativos de una institución educativa.**

##### **Organización**

La organización instaurada desde el contexto escolar forma parte de un elemento esencial de la vida estructural de una institución educativa. En este punto la organización desde esta perspectiva es la base del desarrollo que ayuda a fomentar un sistema de orden, desarrollo, planeación y sistematización al nivel educativo permitiendo desarrollar, planificar, diseñar actividades estratégicas que pueda ser el horizonte y objetivo de la gestión educativa. También la conceptualización de gestión dentro del contexto de desarrollo organizacional a nivel educativo se puede definir como una proceso de planificación que conlleva al cambio y estructuración dentro de la cultura de una organización o institución educativa donde mediante el empleo de la tecnología, la teoría y la praxis de la ciencia del comportamiento se permite evaluar y diagnosticar las situaciones encontradas a primera instancias y las herramientas técnicas que se emplearan para generar un cambio estratégico, dinámico y permanente.

#### **1.5.Fases y etapas**

##### **Fases 1 de la gestión educativa**

##### **Observación, percepción**

Es la primera fase y se emplea como una técnica de inicio a nivel estructural para identificar desde un aspecto integral todos los factores que forman parte de la situación o realidad observada.

Para realizar y aplicar esta técnica no solo es necesario tener como ayuda el mecanismo visual sino es menester tener como elemento extra un nivel de percepción alto bajo un criterio objetivo, reflexivo y cabal donde el entorno observable pueda ser trabajado de una manera eficaz y eficiente.

En el área educativa los puntos observables que ayudan tener una guía que oriente lo pasos a seguir son;

**a) La infraestructura:**

Es determinante que el líder, el director pueda diagnosticar el área estructural de la infraestructura con la que cuenta dentro de su área de trabajo, así podrá tener una visión clara, delimitada y exacta de su realidad.

**b) Capital humano.**

El director de la institución educativa, podrá tener en su mano como líder las personas que tiene bajo su mando es decir el capital humano con los que cuenta la institución educativa. Podrá verificar el nivel profesional, el tipo de cargo que desempeña en la institución, el nivel académico que posee, los datos personales, y demás datos relevantes e indispensables que sean necesarios al momento de estructurar y jerarquizar todo su personal que hace vida en la institución. Entre el capital humanos debe organizar y estructurar de la siguiente manera:

- 1) Personal docente
- 2) Personal obrero
- 3) Personal administrativo
- 4) personal directivo
- 5) Personal logística (cocina)
- 6) Personal Supervisor (A nivel institucional)
- 7) Personal Comunitario (Comunidad educativa)
- 8) Personal (organizaciones vinculadas a la institución Educativa)

**c) Mobiliario**

Es docente que tenga a su cargo la dirección de un plantel educativo deberá realizar un informe en el área de mobiliario ya que todo lo que posee la institución educativa es propiedad del estado, es decir son bienes mobiliarios pertenecientes al ente gubernamental. Por tal motivo la revisión, caracterización y jerarquización de esta labor deberá ser

exhaustiva, objetiva y organizativa ya que es necesario establecer y estructurar todo el material administrativo con el que la institución cuenta.

Entre el mobiliario a organizar se encuentra:

- 1) Material escolar (libros, instrumentos, material deportivo)
- 2) Material académico (libro de actas)
- 3) Material estructural (pupitres, mesas, sillas, estantes)
- 4) Material de cocina.

d) **Espacio geográfico**

- 1) Ubicación geográfica
- 2) Áreas de esparcimiento y recreación.
- 3) Áreas verdes.
- 4) Áreas de cultivo.
- 5) Áreas comerciales.

## **1.6. Propuesta y planificación del proyecto institucional**

### **Finalidad y propósito**

Tiene por finalidad establecer de manera sencilla y precisa los aspectos filosóficos que orientan la misión de la escuela, o institución que aunque están diseñados a la luz del marco constitucional del país y de los planes de la nación, se diferencian en función de las características socio-culturales de la comunidad donde está ubicada la escuela, o institución donde se operacionaliza a través de un plan de acción, a partir de la intencionalidad educativa articulado con los pilares, ejes integradores con el fin de promover:

- 1) La formación de un ser humano integral social, solidario, crítico, creativo y autodidacta.
- 2) El fomento de los Derechos Humanos y el ejercicio de la cultura de la paz.
- 3) La participación democrática, protagónica y corresponsable, en igualdad de derechos, deberes y condiciones.

4) El fomento de la creatividad y las innovaciones educativas.

5) El desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo, que permita el análisis de la realidad para transformarla desde una nueva conciencia crítica.

### **1.7.Contextualización de las finalidades de la escuela o institución**

Se declaran desde un enfoque integral a la luz de la realidad objetiva del proceso educativo, en correspondencia con el Currículo Nacional establecido, a partir de los propósitos de la institución educativa, la finalidad y las principales acciones para su logro (Visión y Misión); los valores sociales, principios, instaurado en Constitución del país de la y el planes de la nación. En cierto sentido esto significa, definir la visión (proyección y alcances a largo plazo); así como, la misión institucional (finés y las áreas esenciales) del proyecto institucional o escolar.

### **1.8.Modelo de Planeación de Lippit, Watson y Westley**

#### **Planificación para el desarrollo de la gestión**

#### **Puntos:**

#### **Fase 1**

#### **Exploración**

Es la primera fase de una planificación, la exploración es un anticipo al diagnóstico integrado donde se contextualizan todos los elementos que se vinculan con la realidad educativa observada. Este punto de inicio también está relacionado con la fundamentación de todas las acciones y gestiones que se planificarán y realizarán dentro de dentro del marco institucional. La exploración es la base para no solo describir la realidad como lo demuestra el paradigma positivista sino para transformar la realidad observada y producir nuevas estructuras organizativas de planeación.

#### **Fase 2**

#### **Entrada**

En esta fase se desarrollan todas las vertientes de planeación, hipótesis, ideas, de una alianza donde se unen todos los factores que hacen vida en la institución educativa se vinculan para proponer y planear de entrada las primeras acciones y gestiones donde las expectativas mutuas entre la institución y los entes que intervienen en la misma formulan los parámetros con los que se apertura las gestiones planificadas.

### **Fase 3**

#### **Diagnostico**

En esta fase de la planificación a nivel institucional se propone identificar las metas específicas que impulsaran el mejoramiento en las áreas requeridas dentro de la institución. En esta fase es la parte complementaria a la de exploración ya que en se propone establecer los mecanismo con lo que se cuentan para impulsar un desarrollo eficaz y efectivo.

### **Fase 4**

#### **Planeación**

La planificación en este punto se concibe como un proceso sistemático, científico y dinámico que se encarga de ordenar, prever y coordinar toda información necesaria para lograr objetivos determinados, específicos mediante el uso de los medios eficaces. De manera mucho más enfática la planificación a nivel institucional se enfoca de manera mucho más explícita en la programación de planes y proyectos basados en planes situacionales, que abarquen la totalidad de todo elemento investigativo y programático. En tal sentido se propone la identificación de pasos para la acción y posible resistencia al cambio. Esto ayuda a mejorar el sistema y gestión educativa.

### **Fase 5**

#### **Acción**

En esta fase de la planeación se involucra la acción participativa en conjunto que permite favorecer y propicia el análisis, reflexión, discusión y toma de decisiones en la participación de todos y todas en los espacios educativos y comunitarios. Esta participación tiene como objeto la búsqueda del bien social, propiciando las oportunidades para que los actores sociales involucrados y comprometidos con los procesos educativos contribuyan al cumplimiento de los fines de la escuela o institución educativa.

## **Fase 6**

### **Estabilización y evaluación**

Todo proceso de cambio implica la movilización de una serie de recursos económicos, materiales y de capital humano que van a tener un impacto sobre una situación problemática o algún nudo crítico. La planificación se convierte en el instrumento clave e idóneo para dar direccionalidad, guía, forma y sentido a ese proceso en la medida que marca el rumbo y el horizonte entre la realidad observada inicialmente y la situación objetiva que se quiere lograr en un futuro próximo. Esta fase evaluación permite determinar y planificar el éxito del cambio y la necesidad de las acciones a posteriori que se realizaran. En esta penúltima fase se vincula con el diagnóstico previamente establecido donde propones las posibles acciones a ejecutar.

## **Fase 7**

### **Terminación**

Esta fase según el diagrama de planeación se vincula con la fase inicial que es la exploración. Aquí es donde ya se culminan las acciones, pero también a priori se propone dejar el sistema, plan o suspender un lo planificado e iniciar otro proyecto o plan factible.

## **CAPÍTULO II**

### **HISTORIA Y SUS APORTES DE LAS GESTIONES EDUCATIVAS**

Las gestiones educativas, en sus orígenes la gestión educativa de proyecta hacia los años 60 en los EE. UU y en los años 70 en el reino Unido y en nuestro contexto regional en los 80 en América Latina esto según Botero (2009).

Asimismo, no se puede concebir las gestiones educativas como una disciplina teórica sino que es una disciplina que se desarrolla en la praxis. Por ende es menester lograr captar un capital humano, diligente, capaz, dinámico, flexible, audaz e integro que sea competente a desarrollar y diligenciar tareas educativas y sociales.

En este contexto, los nuevos retos que afronta nuestra educación en todos los niveles y estratos sociales se vinculan a dar prosecución a los mismos valores humanos que anteriormente se habían venido instaurando estableciendo en nuestra sociedad. La educación como mecanismo transformador social debe tener la capacidad de innovar bajo la base de lo que ya subyace en la raíz, donde se encuentran infinidades, de propuestas, investigaciones, teorías, planes y proyectos. Sobre esta base curricular, teórica debe basarse la propuesta de crear nuevas oportunidades de cambio a nivel estructural en las organizaciones rectoras del quehacer educativo y aun en nuestra nación.

#### **2.1. Desarrollo Organizacional**

##### **Aspectos generales**

El desarrollo organizacional esta unido a nuestra temática en desarrollo, de una excelente gestión educativa depende un excelente desarrollo organizacional. A nivel institucional el Desarrollo organizacional se vincula con todas las acciones



dinámicas y establecidas que ayudan y fomentan una nueva manera de crecimiento y progreso a nivel institucional.

En tal sentido, a nivel educativo el desarrollo organizacional tiene como finalidad fundamental el pleno desarrollo del capital humano tanto en sus áreas de la personalidad como en el logro de un hombre sano, culto, crítico, y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula fundamental y en la valoración del trabajo; capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social. Por consiguiente, aplicar modelos de cambio en el desarrollo organizacional, permite a los actores recopilar de manera sistemática los datos para luego seleccionar las acciones con base en lo que indican los datos analizados.

### **Historia**

En sus albores, su precursor y creador, el Biólogo alemán Ludwig Vam Bertalanffy desarrolló esta destacable teoría Interdisciplinaria, que consiste en trascender los problemas exclusivos de cada ciencia proporcionando principios físicos, biológicos, psicológicos, sociológicos, químicos y educativos que puedan conllevar a proponer soluciones viables. En tal sentido, es determinante aplicar principios que generen un verdadero cambio en el entorno de desenvolvimiento competente laboral que ayude a proporcionar soluciones viables y cónsonas, donde cada elemento y fundamento mencionado es parte de un sistema que busca proporcionar dirección, estrategias, organización, empatía social y funcionamiento. Asimismo el desarrollo organizacional se vincula directamente con las diferentes herramientas que forman parte de un sistema en conjunto.

### **2.2. Teoría General de Sistema de la Administración.**

Hawthorne origina el cambio de la escuela clásica a la escuela de las relaciones humanas y del comportamiento y el enfoque estructuralista y énfasis en el contexto que propiciaron las bases para el cambio de la escuela humanística relaciones humanas y del comportamiento a la escuela el holística. Esta teoría presenta tres principios básicos que explican las siguientes conceptualizaciones:

### **El Reduccionismo**

Se enfoca y trata básicamente de implicar, manejar y modificar circunstancias que procure ser intolerables a situaciones e oportunidades próximas. También todos los casos pueden ser descompuestos y reducidos a sus elementos fundamentales simples que constituyen sus unidades indivisibles, obliga a las personas razonar minuciosa para cada tipo de problema o asunto.

### **Pensamiento Analítico**

En este ámbito es determinante tener la capacidad innata de crear soluciones prácticas, viables y dinámicas que ayuden a plantear nuevos escenarios de solución. También el análisis descompone el todo, tanto como sea posible, en parte más simples que puedan solucionarse o explicarse con más facilidad. El pensamiento analítico posee y desarrolla ciertas características tales como, generar nuevos propósitos, plantear un nuevo escenario desde otra perspectiva positiva e innovadora, permite crear hipótesis, realizar inferencias, plantear nuevas soluciones, emplea conceptos y propone nuevas soluciones prácticas al planteamiento de problemáticas.

### **El mecanicismo**

En este contexto, explica el comportamiento por la identificación de sus causas y nunca por el efecto, la concepción teleológica la explica por aquello que es su propósito u objetivo a producir.

### **Eficacia y eficiencia organizacional.**

Todo desarrollo organizacional debe establecer como marco de referencia, las virtudes y caracterizas que fomentan un clima organizacional optimo. Según Charles W.Hofer y Dan Sihendel en su libro Planeación Estratégica: aportan los conceptos analíticos de éstos términos, siendo la Eficacia el grado en que el producto real del sistema corresponde al producto deseado, mientras que la Eficiencia se define como la razón de los productos reales a los insumos reales.

### **2.3. Enfoque de Sistemas aplicado a las organizaciones**

La teoría de sistemas se relaciona con la teoría organizacional, la teoría clásica utilizó los planteamientos del Sistema Cerrado, y la teoría moderna se ha orientado a la consideración de la organización como un sistema abierto en continua interacción con su entorno. Para Kast y Rosenzweig, los organismos se consideran como un conjunto de subsistemas interactuantes como son: Subsistema Estratégico, Subsistema Humano Cultural, Subsistema Estructural, Subsistema Tecnológico, Subsistema Gerencial y el que contiene variables sociales, políticas, económicas y jurídicas que afectan a las organizaciones que tienen a su vez un entorno específico: el cliente, la competencia, los proveedores y la tecnología.

#### **Cambio Paradigmático: La experiencia de Hawthorne.**

Como resultado de varios estudios en la fábrica de Western Electric Company, con la finalidad de identificar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción, luego la fatiga, los accidentes de trabajo, de la rotación de personal y del efecto de las condiciones físicas del trabajo sobre la productividad de los empleados, los resultados fueron afectados por variables psicológicas. Los resultados de Hawthorne iniciaron el surgimiento de una nueva concepción basada en valores humanos.

Asimismo, Richard Beckhard, uno de sus principales impulsores, define el proceso de DO como “Un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que debe ser conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar la efectividad y la salud de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basadas en las ciencias del comportamiento”. El tal sentido el Desarrollo organizacional desde la perspectiva teórica define como un proceso de planeación, donde se puedan establecer todos los criterios necesarios para lograr avanzar en las diferentes áreas competentes a la educación.

El proceso de Desarrollo Organizacional consiste básicamente en tres etapas.

1. Recolección de datos e información e información e información.
2. Diagnóstico organizacional.
3. Acción de intervención.

#### **2.4. Caracterización de la organización como sistema abierto al entorno.**

El Sistema Abierto tiene la capacidad de disminuir la entropía (grado de desorden) y equilibrarse, gracias a su relación con el entorno y homeostasis (El Sistema en equilibrio dinámico con respecto a entradas y salidas de materiales, energía e información) El Sistema Abierto permite un análisis amplio y profundo de las organizaciones.

Al caracterizar una institución educativa dentro de su gestión y desde los aspectos gerenciales y administrativos, se puede evidenciar por medio de la observación; Fallas en el desarrollo organizacional que requieren de la aplicación eficaz de un cambio, el primer paso en el proceso de cambio implica que los gerentes estratégicos determinan su necesidad.

## CAPÍTULO III

### **ANÁLISIS ESTRUCTURAL Y LA PLANIFICACIÓN DENTRO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y LAS GESTIONES EDUCATIVAS**

#### **3.1. Enfoque (trabajo en equipo)**

Para establecer y concretar un desarrollo organizacional pleno y cabal se requiere no solo de actividades, planes, sino también de un capital humano dispuesto y con el interés fundamental de trabajar en equipo por la institución que representa y se desempeña. Es esta la visión correcta a nivel institucional el trabajo en equipo, esta perspectiva sobrepasa los linderos de las formas comunes de organización. El trabajo en equipo rompe los prototipos establecidos desde el punto de vista la relación patrón-empleado ya que en dicha institución existe un pensamiento en común que atrae al capital humano y es el trabajar mancomunadamente.

En este sentido y de esta forma que el desarrollo organizacional depende no solo de una estructura organizativa sino que a fondo de un capital humano dispuesto y con ética laboral para hacer que las cosas funcionen en todo aspecto laboral y administrativo. Para lograr dicha tarea a parte de contar con la estructura organizativa y la disposición también es imprescindible que el liderazgo de la institución, directores, supervisores y dirigentes tengan no solo la vocación sino la actitud de asumir responsabilidades que puedan cumplirse a cabalidad.

En un aspecto más amplio y más estricto, el Desarrollo Organizacional es un proceso planificado de cambio en una organización como un todo, que debe ser conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar la efectividad y la salud de la organización, a través de intervenciones en los procesos organizacionales basadas en las ciencias del comportamiento (Grieves, 2003). Para que pueda producirse un verdadero desarrollo organizacional en una institución es menester tener claros los objetivos que se persiguen en todo nivel, estructura y sistema.

### **3.2. El aprendizaje en la organización**

El aprendizaje tanto a nivel individual como colectivo es un proceso crucial en el desarrollo de una organización, por lo que la administración del aprendizaje es un requisito para el éxito de cualquier iniciativa de Desarrollo Organizacional, y los métodos de las ciencias del comportamiento, son los más apropiados para la conducción del proceso de Desarrollo Organizacional.

En base a lo anterior, Robbins (1996), menciona que “el Desarrollo Organizacional puede ser definido como un “enfoque del cambio” cambio orientado a los sistemas” y como una serie de actividades destinadas a dirigir el cambio, señala que las intervenciones del desarrollo organizacional suelen realizarse a partir de valores humanísticos democráticos”

También en el mismo orden de ideas expuestas Chiavenato, apunta adicionalmente, que “El Desarrollo Organizacional es, un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institución desde una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor”

Sin embargo este centro educativo desde el punto de vista organizacional, requiere la aplicación de un modelo de cambio en la práctica pedagógica que requiere del Modelo de Investigación – Acción. El cual se refiere a un proceso de cambio basado en una recopilación sistemática de datos y luego la selección de una acción con base en lo que indican los datos analizados.

### **3.3. Etapas y fases del desarrollo organizacional**

1. Funcionamiento y organización institucional.
2. Jerarquizar problemas y situaciones.
3. Especificar las líneas de orientación y objetivos institucionales.
4. Proponer una gestión para el cambio.
5. Describir el ente institucional.
6. Especificar productos y servicios que ofrece la institución.
7. Plantear problemáticas situacionales.

8. Estructurar los recursos disponibles.
9. Escriturar los datos de la propuesta de gestión.
10. Plantear un cronograma de actividades.
11. Plantear un modelo de investigación.
12. Plantear las recomendaciones.

### **3.4. Planeación en el área organizacional**

#### **Aspectos generales**

La planificación educacional es la elaboración de una serie de decisiones para la actuación en el futuro, dirigidas a alcanzar unos objetivos, a través de los medios óptimos; es una parte integral de todo el proceso del manejo educacional y que puede ayudar a quienes toman las decisiones en todos los niveles y aspectos, abriendo el camino hacia esas metas y las probables implicaciones de cada alternativa, siempre y cuando estén dentro de los límites de los recursos disponibles.

Esta planificación es un proceso que se realiza para el buen funcionamiento de las organizaciones educativas, en la cual se establecen una serie de pasos que van a permitir el desarrollo de la actividades planificada. En este sentido, se hace necesario que las sociedades comiencen a trabajar en cuanto a su planeamiento educacional, se deben aprovechar los grandes avances científicos tecnológicos que se vienen dando. Debemos tener presente que es a través de la educación de un país que este logra avanzar en su desarrollo social y económico.

Este proceso es complejo y comprende desde la determinación de las leyes de la educación como tal, hasta la visión global del sistema educativo y desarrollo de las diferentes situaciones de aprendizaje. Por ello, las expectativas persisten porque se da muy poca atención a las formas complejas en que las escuelas se relacionan correctamente con las estructuras institucionales en las sociedades actuales. De allí surge el compromiso de planificar eficientemente la tarea educativa, para tomar las previsiones que permitan una acción futura capaz de transformar la educación en una respuesta efectiva a los retos y expectativas sociales.

### **3.5. Fases de la planeación educacional e institucional**

## **1. Conceptualización**

El planeamiento educacional es un sistema abierto, amplio, reflexivo y continuo, ideológicamente neutral, y también progresivo que permite la aplicación del análisis racional y sistemático al proceso de desarrollo educacional dentro de todas sus etapas, fases y en todos los ámbitos, con el propósito de hacer que la instrucción sea más efectiva, eficiente y flexible para responder a los objetivos y a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad. De modo, que pueda ser posible establecer el qué hacer y con qué recursos y estrategias se cuenta para poder cumplir con las metas establecidas.

Entre las diversidades conceptuales referentes al término planificación López C (2005, 74) expresa al respecto: “En cuanto a quiénes deben tomar parte en el proceso es imposible ofrecer recetas válidas para todo tipo de situaciones. No obstante, ya hemos dicho que la planificación ha de concebirse como un ejercicio participativo, identificando y reclutando implicados y líderes del proceso de manera que estén representados los criterios y puntos de vista de los principales grupos de interés: el patronato, junta directiva o consejo de dirección, el órgano de dirección o gerencia de la organización, los responsables de las distintas áreas, el personal contratado y voluntario que se desempeña actualmente en la organización (incluyendo a veces a personas que trabajaron en ella en el pasado) y por supuesto, las personas clientes o usuarias de los servicios, además de otros posibles aplicados en cada caso”

Por lo tanto, si se desea garantizar la participación y trabajar de forma constructiva con la resistencia, no puede subestimarse la importancia de una buena estrategia de comunicación. Tanto antes como durante el ejercicio de planificación es importante explicar el sentido del mismo, confirmar el apoyo de los niveles directivos y explicar la importancia que se concederá a los distintos puntos de vista de los miembros de la organización y otros implicados. Antes de iniciar con estos extractos, es oportuno señalar que la conceptualización no es algo nuevo dentro del marco del Desarrollo Comunitario.



A nivel educativo, la planificación es un elemento de capital importancia, ya que permite direccionar los objetivos y dar un paso adelante que nos permita avanzar a la meta concebida. Más sin embargo, es determinante y importante planificar, estructurar y organizar todo lo que se vaya a ejecutar a nivel educativo, en todo caso y desde un punto de vista reflexivo no todo lo que se planifica y estructura es viable y determinante, ya que la planificación posee una característica reflexiva y dinámica que permite considerar otro camino, otro horizonte otra metodología de acuerdo a las circunstancias, momentos y estados que sean propicio a la hora de llevar a cabo lo concebido y planificado. Es sabido que, para lograr competencias, objetivos, dentro de una planificación de requiere más que pericia educativa intuición que permite visualizar no solo la realidad sino la necesidad y proveer a esas necesidades de una manera dinámica y estructural.

## **2. ¿Cómo funciona?**

La planeación educacional funciona siempre con miras al futuro sin dejar de un lado la experiencia del pasado y la realidad presente. Se muestra como una plataforma que da el impulso de las diferentes decisiones y acciones del porvenir, buscando el mejor camino y aplicando sus propias herramientas que les permita eliminar los obstáculos presentes e imprevistos. Por lo tanto, el planeamiento educacional debe permitir mantener las relaciones internas y externas del sistema educacional dentro de un equilibrio razonable en circunstancias que manifiestan los diversos cambios tomando en cuenta las posibles resistencias a este cambio.

## **3. ¿Cuál es su extensión?**

La extensión del planeamiento educacional abarca todos los niveles de organización educacional (macro, meso y micro), ya que es lo suficientemente flexible y adaptable para cubrir situaciones que difieren con extensión en cuanto a ideología, el nivel de desarrollo y forma gubernamental. Esta extensión es cambiante, dinámica y progresiva, ya que a medida que se logran los objetivos y los planes avanzan, ya se va trabajando en el próximo planeamiento gracias a la retroalimentación originada por la primera.

## **4. ¿Puede empleárselo en todas partes o solamente en ciertos lugares?**

El planeamiento educacional se puede emplear o añadir en todos los ámbitos y niveles superiores e inferiores de todo el proceso del manejo educacional, este puede

aplicarse en todas partes, ya que su lógica, conceptos y principios básicos son aplicables en escala universal, permitiendo ayudar a quienes toman las decisiones en todos los niveles, así como de variadas opciones presentes para lograr las metas. En un nivel práctico la planeación puede ayudar a alcanzar resultados agregados, mayores y mejores, dentro de los límites de los recursos disponibles.

#### **5.- ¿Quiénes son los planificadores?**

Los planificadores son personas intelectuales, creativas e innovadores con una diversidad de criterios y una amplia visión en cuanto a situaciones se refiere. Es decir, son todos los interesados en el sistema educacional: administradores, economistas y docentes, entre otros, teniendo todas las mismas oportunidades de que sus voces sean oídas en el proceso de formular planes para el futuro.

#### **6.- ¿Qué hacen?**

Los planificadores deben monitorear, supervisar, dirigir, informar el área con que cuentan para maniobrar, accionar y realizar lo que decidan en su momento. Para ello deben observar todos los ámbitos y situaciones presentes que les permita desarrollar de forma segura y precisa la capacidad innata del sistema educacional, así como también de examinarse críticamente y de adoptar una acción inteligente para mejorar su propio rendimiento. En otras palabras, deben estar pendiente del espacio con que cuentan para maniobrar las decisiones partiendo por su puesto de sus propias realidades y del pasado. Así mismo, los planificadores deben establecer la mejor manera de conservar estas complicadas relaciones internas y externas del sistema educacional dentro de un equilibrio razonable en circunstancias que manifiestan cambios dinámicos y de enderezarlas en acción constante hacia la dirección deseada.

#### **7.- ¿Cómo se convierte uno en planificador?**

Para convertirse en planificador se debe empezar por conocer su rol como tal y el compromiso ante la sociedad y el país. Es decir, conocer la realidad del entorno, estar inmerso dentro de los cambios sociales que se vienen dando; así como también, reconocer la evolución histórica y social de lo que se dese planificar, en donde su principal función es arraigar el sistema educativo en una compleja matriz de influencias abriendo camino al cambio, a nuevas clases de influencias de estabilidad y progreso, más relacionadas con el desempeño adecuado de los individuos capacitados.

#### **8.- ¿Cuáles son los peligros del planeamiento y cuáles los de no planificar?**

Dentro de los peligros del planeamiento está el que no se conozcan las realidades sociales e históricas de la sociedad u organización donde se vaya a realizar este planeamiento; por lo tanto, se debe conocer muy bien el pasado para poder trazar las metas para el futuro, ya que esto puede traer una serie de resistencias que no permitan el desenvolvimiento a feliz término de lo planificado y que las metas planteadas no se cumplan. Además de esto, se debe tener presente que si algo no se planifica, trae como consecuencia un trabajo desorganizado y sin meta alguna, razón por la cual los avances o atrasos no son medibles en el tiempo. La no planificación significa la improvisación y algo improvisado carece de cualquier tipo de desarrollo.

### **9.- ¿Cómo se distingue el planeamiento educacional del presente de sus formas precedentes?**

El planeamiento educacional del presente se diferencia del pasado por múltiples factores que han hecho que este se desenvuelva entre mejores y numerosos estudios con respecto al hecho del planeamiento educacional, ya que gracias a los nuevos avances tecnológicos y estudios realizados en el presente, permite grandes cambios e innovaciones positivas, logrando excelentes científicos y planificadores bien organizados, y por ende un sistema educacional seguro, excelente, progresivo, innovador, creativo y efectivo. También, existen diversidad de técnicas estadísticas que se utilizan para realizar diferentes tipos de proyecciones; siendo estos medios más confiables para la estimación de costos y requerimientos financieros. El pasado no queda aislado, sino que juega un papel muy importante en estos avances, ya que viene a ser la base fundamental y el trampolín que genera el empuje de las decisiones y acciones del porvenir.

### **10.- ¿Cómo inicia un país el planeamiento educacional?**

Un país inicia el planeamiento educacional partiendo y conociendo la realidad socio histórico de una determinada situación, de un problema; es a partir de ahí, que unos equipos de profesionales comienzan a estudiar el pasado para direccionar las metas que llevan consigo la solución a la situación planteada. Para ello se revisa el pasado y se planifica para el futuro, mediante un proceso de análisis de esta realidad, la toma de decisiones y la determinación de alternativas y propuestas que permitan cubrir las expectativas planteadas por la sociedad.

### **11.- ¿Podrá el planeamiento educacional controlar con éxito los**

**problemas que deberán enfrentar los sistemas educacionales? Si no es así, ¿de qué recursos se dispone para acordar mayor vigor al planeamiento?**

El planeamiento educacional, sí puede controlar con éxito los problemas de los sistemas educacionales, siempre y cuando cuente con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para resolverlos

## CONCLUSIÓN

PRIMERA: El desarrollo organizacional dentro de la temática de gestiones educativas conforma un compendio de elementos sistemáticos que conllevan a la fonación de una correcta aplicación de herramientas indispensables para la formación y mejoramientos de entes, organizaciones, instituciones y aun personal. Todo implica en aplicar los requerimientos básicos para establecer las normas, reglas, fases y etapas que conllevan un buen desarrollo organizacional enmarcado en el equilibrio, esfuerzo, disposición, disponibilidad y acción.

SEGUNDA: En nuestro país dentro del ámbito educativo existen diversas propuestas tanto de organización como de planificación. El sistema educativo Peruano, está estructurado de manera cónsona y diáfana, en teoría nuestro sistema a nivel estructural es idóneo y reconocido, más en la praxis existen infinidades de carencias debido a la coyuntura económica que atraviesa nuestro país.

TERCERA: La planificación educativa a nivel institucional favorece y ayuda a mejorar todo lo concerniente a propuestas, planes y proyectos a nivel educativo proporcionando a sistema un equilibrio que sostiene toda la estructura organizativa y ejecutora. Los principios y bases de la planificación están asentados en la realización correcta e integral diagnostico participativo y en implementar todos los factores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Logrando este planteamiento a nivel educativo se fortalecerá la estructura organizativa y planeación de todo lo que pueda proponerse y establecerse en mejora de un excelente funcionamiento organizativo y estructural en el sistema educativo.

## **REFERENCIAS CITADAS**

Beckhard R. y Harris R. (1973) “*Desarrollo Organizacional, E.U.A.: Fondo Educativo Interamericano.*”

Beckhard. R. y Harris, R. (1988) “*Transiciones Organizacionales, México: Addison-Wesley.*”

Chiavenato, Idalberto (1995). “*Teoría General de la Administración. McGrawill. Colombia*”

Gibson, J. y otros. (1987) “*Organizaciones: Conducta, Estructura, Procesos. México: Nueva Editorial Interamerican*”.

Lectura “*Cambio Y Desarrollo Organizacional*”.doc

Chiavenato, Idalberto (1995). “*Teoría General de la Administración. McGrawill. Colombia*”

## ANTECEDENTES DE LAS GESTIONES EDUCATIVAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>docplayer.es</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>dip.una.edu.ve</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>yusmelisanchez.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>4</b>	<b>www.icesi.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>5</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>6</b>	<b>docslide.us</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Aliat Universidades</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>

9	<a href="https://unesdoc.unesco.org">unesdoc.unesco.org</a> Fuente de Internet	1%
10	<a href="http://www.scielo.org.co">www.scielo.org.co</a> Fuente de Internet	1%
11	<a href="http://jornadadocentes.blogspot.com">jornadadocentes.blogspot.com</a> Fuente de Internet	1%
12	<a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Fuente de Internet	1%
13	<a href="http://repositorio.utp.edu.co">repositorio.utp.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
14	<a href="http://marcelisaac.dnsalias.com">marcelisaac.dnsalias.com</a> Fuente de Internet	1%
15	<a href="http://pdf.usaid.gov">pdf.usaid.gov</a> Fuente de Internet	1%
16	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%
17	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	<1%
18	<a href="http://040366miguelito.blogspot.com">040366miguelito.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1%
19	<a href="http://digneiravarela.blogspot.com">digneiravarela.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1%
20	<a href="http://alexandrasusanav.blogspot.com">alexandrasusanav.blogspot.com</a> Fuente de Internet	



<1%

---

21 scm.oas.org  
Fuente de Internet

<1%

---

22 cybertesis.unmsm.edu.pe  
Fuente de Internet

<1%

---

Excluir citas Activo  
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words