



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA
OPTIMIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS
ESTUDIANTES DE LA ESPECIALIDAD DE IDIOMAS DEL
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO DE AREQUIPA
2013.**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRATEGICA**

Autora: ROCIO ELENA REYES ARCO

Asesor: M.Sc. MARINO ENEQUE GONZALES

LAMBAYEQUE - PERÚ

2015

**PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA OPTIMIZAR
LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS ESTUDIANTES DE LA
ESPECIALIDAD DE IDIOMAS DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
PÚBLICO DE AREQUIPA 2013.**

Rocío Elena Reyes Arco
AUTORA

M.Sc. Marino Eneque Gonzáles
ASESOR

Presentada a la Sección de Posgrado de la Facultad de Ciencias
Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro
Ruiz Gallo, para obtener el Grado Académico de Maestra en
Ciencias de la Educación con mención en: **Gerencia Educativa
Estratégica.**

APROBADO POR:

Dr. PERCY CARLOS MORANTE GAMARRA
Presidente del Jurado

M.Sc. BERTHA BEATRIZ PEÑA PEREZ
Secretaria del Jurado

M.Sc. BELDAD FENCO PERICHE
Vocal del Jurado

LAMBAYEQUE - PERÚ

2015

EPÍGRAFE

“Un gran líder es el que puede ayudar a otros a descubrir su potencial por sí mismos”.

Bo Bennet

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi familia, quienes me han apoyado todo el momento para cumplir con mis metas profesionales y personales.

AGRADECIMIENTO

Extiendo mi agradecimiento a la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Así mismo, agradezco a los docentes que formaron parte de mi formación en la Maestría en Ciencias de la Educación, quienes me dieron los insumos académicos necesarios para continuar mi formación y escalar en mi vida profesional. También, quiero agradecer a mi familia que siempre me ha apoyado y me ha dado el soporte emocional que he necesito para culminar este proceso académico.

INDICE

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I : ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.....	14
1.1. UBICACIÓN DEL OBJETO.....	14
1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL OBJETO	22
1.3. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO	25
1.4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	34
CAPÍTULO II: FUNDAMENTO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	39
2.1. BASES TEÓRICAS	39
2.2. EL PROGRAMA DE LIDERAZGO TRASNFORMACIONAL	45
2.3. LA CULTURA ORGANIZACIONAL	47
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA	51
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	51
3.2. MODELO TEÓRICO:	63
3.3. PROPUESTA:	64
3.3.1. PRESENTACIÓN:	64
3.3.2. FUNDAMENTACIÓN:	64
3.3.3. OBJETIVOS:.....	70
3.3.4. POSTULADOS:	71
3.3.5. PROGRAMA:	75
3.3.6. ESTRATEGIAS:	78
3.3.7. RESULTADOS ALCANZADOS	84
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	90

RESUMEN

La tesis titulada Programa de Liderazgo transformacional para optimizar la cultura organizacional de los estudiantes de la especialidad de idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa, 2015, emerge como respuesta al déficit de cultura organizacional en los estudiantes, que se evidenció en el conocer, actuar y sentir del comportamiento, que empobrece su formación profesional, que empobrece su formación profesional porque no se percibe la mediación pedagógica eficaz al interior de la institución.

Frente a esta situación problemática el objetivo planteado es: diseñar y proponer un programa de liderazgo transformacional para optimizar la cultura organizacional de los estudiantes de la especialidad de idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa.

El aporte teórico investigativo, radica en el modelo de un Programa de Liderazgo Transformacional sustentado en los principios de la administración científica de Frederick W. Taylor, en los aportes de la teoría general de Sistemas de Ludwing Van Bertalanffy, y en la teoría de Procesos Conscientes de Carlos Alvarez de Zayas. Teniendo en cuenta que toda investigación crítico-propositiva pretende ser resolutoria y original con el fin supremo de la solución de los problemas y por ende de la transformación del objeto escogido para estudiar.

La lógica de la investigación asumida en la solución de la situación problemática nos permite utilizar el enfoque multimétodo que utiliza diversos métodos investigativos simultáneamente como las siguientes herramientas:

histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, abstracción-concreción, dialéctico y la modelación.

ABSTRACT

The thesis entitled Transformational Leadership Program to optimize the organizational culture of students loess language specialty Public Pedagogical Institute of Arequipa, 2015, emerges as a response to the deficit of organizational culture in students, who learn evidenced in the act feeling and behavior, which impoverishes their training, which impoverishes their training because effective teaching mediation is not perceived within the institution.

Faced with this problematic situation the stated objective is to design and propose a program of transformational leadership to optimize the organizational culture of students specializing in languages Public Pedagogical Institute of Arequipa.

The research theoretical contribution lies in the model of Transformational Leadership Program based on the principles of scientific management Frederick W. Taylor, the contributions of the general theory of Ludwig Van Bertalanffy systems, and the theory of Conscious Processes Carlos Alvarez de Zayas. Given that all research critical-operative aims to be proactive and original with the ultimate aim of solving problems and thus the transformation of the object chosen for study.

The logic of research undertaken in the solution of the problem situation allows us to use the multi-method approach that uses various research methods simultaneously as the following tools: historical and logical, analytic-synthetic, inductive-deductive, abstraction-concreteness, dialectical and modeling.

INTRODUCCIÓN

La organización es macro categoría de análisis de la ciencia particularmente de las ciencias sociales, también está referido a cosas-objetos particularmente los seres humanos que desde que aparecen en el planeta se configuran en grupos sociales desde tiempos remotos de cazadores-recolectores, porque somos seres sociales por naturaleza como decía Aristóteles, se organizan y se auto-organizan con fines de producción de bienes materiales y otros aspectos culturales. En este sentido, históricamente la humanidad está organizada en diferentes dimensiones como organización política, económica, educativa, cultural, etc. Así mismo, las cosas culturales y naturales están organizadas. En este sentido la organización es una propiedad y atributo de la realidad social y natural que transcurre por la dinámica de organización, desorganización y reorganización.

En el campo de las humanidades la organización adopta formas heterogéneas en el marco de la homogeneidad de la organización, es decir hay diversidad de formas y estilos de organización que corresponde a una época histórica denominada y escenario específico. A esto denominamos provisionalmente cultura organizacional. Teniendo en cuenta que el concepto de cultura se define por el modo de pensar, sentir y hacer propio de cada individuo, grupo o institución, en este caso de una institución educativa. Si esto es así entonces la cultura educacional de una I.E. es el sistema de significaciones compartidas por todos los agentes o miembros de una organización que se distingue de otras organizaciones. La I.E. es una organización sistemática, estructural y funcional con fines establecidos de formación de los estudiantes. Dicha organización es coherente y salida de su funcionamiento arrojando los resultados deseados, porque está dirigido adecuadamente por un líder

educativo. Pero dadas las condiciones adversas en el interior de la I.E. y los factores externos desfavorables lógicamente, esto se debilita produciendo un desajuste y desestabilización de la organización del establecimiento educativo. Este hecho va a repercutir en la calidad de aprendizaje de los estudiantes a sabiendas que la institución es un sistema organizacional mayor con sus respectivas particularidades culturales. Además al interior de la escuela existe organizaciones menores. Por otro lado hay que tener en cuenta que la I.E. como organización está inmersa dentro de un marco de organización mayor que es la sociedad. En este sentido, existe la relación interdependiente y complementaria entre la escuela y la sociedad, donde la primera cumple el papel o encargo social de la formación del ser humano. En este caso la formación de docentes que necesita la sociedad.

La I.E. funciona y produce buenos resultados en la medida en que su organización institucional, administrativa, pedagógica y comunal atraviese un clima favorable y satisfacción en el marco de la armonía en medio de las diferencias. Esta situación definitivamente beneficia a la cultura organizacional de los estudiantes, particularmente de la especialidad de idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa. Poniendo como premisa que la cultura organizacional de los estudiantes está condicionada por diferentes factores como el liderazgo institucional de carácter transformacional, y no sólo por este factor sino también por otros como los ambientales externos de carácter sociopolítico-económico-social y cultural, etc. teniendo en cuenta que una I.E. no es una isla, de igual modo el desarrollo óptimo de la cultura organizacional de los estudiantes está influenciada por los factores endógenos y exógenos.

En el marco de la realidad descrita cuál es el estado actual de la cultura organizacional de los estudiantes de la I.E. mencionada. De acuerdo a nuestras percepciones diagnosticadoras el **Problema** de la investigación está que en el Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa. Se observa un déficit de la

cultura organizacional de los estudiantes en sus formas y contenidos, lo cual empobrece su formación profesional competente.

El **Objeto** de investigación es el proceso de enseñanza aprendizaje de cultura organizacional en los estudiantes. El **Objetivo** es elaborar un programa de liderazgo transformacional para optimizar la cultura organizacional en los estudiantes de la especialidad de Idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa. Del 2015.

De este enunciado se derivan las siguientes tareas:

- Análisis crítico del objeto de la investigación.
- Fundamentar teóricamente el objeto problema de la investigación
- Presentar los resultados de la investigación, el modelo teórico y la propuesta alternativa.

La **Hipótesis** o la idea a defender esta dada en que si se diseña un programa de liderazgo transformacional, sustentado en los principios de administración científica de Frederick W. Taylor, en los aportes de la teoría general de Sistemas de Ludwing Van Bertalanffy, y en la teoría de Procesos Conscientes de Carlos Álvarez de Zayas, entonces se mejora la cultura organizacional en los estudiantes de la especialidad de Idiomas de Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa, 2015.

El **Campo de acción** está condensado en las estrategias de enseñanza-aprendizaje de la cultura organizacional de los estudiantes de la especialidad de Idiomas del ISPA.

Nuestro **Aporte teórico** se concreta en la estructuración de un programa de Liderazgo Transformacional fundada en los aportes de las teorías y principios de los autores mencionados más arriba. Teniendo en cuenta que en un trabajo de tesis se valora por aporte, originalidad y rigor científico.

La **Significación práctica** del estudio implica que el aporte teórico y la propuesta serán insertadas en la práctica socio-pedagógica o en los escenarios educativos donde impera similar problema. Teniendo en cuenta que la investigación por principio es la unidad indisoluble entre la teoría y la práctica.

Su actualidad radica en la contemporaneidad del tema, es decir de la vigencia de la problemática de déficit de cultura organizacional de los estudiantes, siendo un tema que requería intervención investigativa inmediata con el afán de contribuir en la solución de la problemática referida. Además el enfoque investigativo siendo de carácter crítico—propositivo está en oposición al enfoque positivista, reduccionista y cuantitativista que ya no cabe en la investigación de las ciencias de la educación. El presente trabajo de investigación es tipificado como una investigación crítica con una propuesta que se basa en teorías científicas

La **Población** de estudio está constituido por todos los estudiantes de la especialidad de Idiomas de la ISPA.

En la estructuración del trabajo se han utilizado los **Métodos** científicos: histórico-lógico utilizado particularmente en el primer capítulo del trabajo; los métodos analítico-sintético; inductivo-deductivo; abstracción-concreción, dialéctico, usados en todo el trabajo de investigación; y la modelación en la última parte del capítulo III de la investigación.

Así mismo se han utilizado los métodos empíricos como la encuesta y la medición, para el primero se han elaborado el cuestionario con el cual se han recopilado los datos de las unidades de análisis.

El trabajo de tesis está organizado en tres capítulos debidamente vinculados y concatenados. El primer capítulo está referido al análisis crítico del objeto-problema de la investigación, específicamente a la ubicación geohistórica del objeto, al proceso histórico del objeto, el diagnóstico y la metodología del mismo.

El segundo capítulo está dado por el marco teórico-conceptual del problema de la investigación, y finalmente, el tercer capítulo se ocupa de los resultados de la investigación, el modelo teórico y la propuesta.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. UBICACIÓN DEL OBJETO

El objeto de estudio de esta investigación es cultura organizacional de los estudiantes de la especialidad de idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa. Ésta queda en el distrito de Cayma, en la ciudad de Arequipa, del departamento de Arequipa. Por tanto, pasamos a continuación a exponer los aspectos geo referenciales.

Empecemos por Arequipa. Esta región está ubicada en la parte sur-occidental del Perú. Es considerada como un territorio de suma importancia por su ubicación geográfica, recursos naturales, economía, entre otros aspectos. Ha logrado un papel significativo en la evolución histórica del país y es considerada actualmente como la segunda capital política del Perú. Se encuentra a 2.300 metros sobre el nivel del mar, con 1.200.000 habitantes aproximadamente y ocupa una extensión territorial de 9862 km². Políticamente está constituida por ocho provincias: Arequipa (capital del departamento), Castilla, Camaná, Condesuyos, Caravelí, Islay, La Unión y Caylloma.

El aspecto físico-geográfico es irregular. Además, presenta dos regiones naturales tradicionales (costa y sierra), con diversos pisos ecológicos tales como: la chala, yunga, quechua, suní, puna o jalca y janca o cordillera. Presenta climas variados (frío en sombra y calor bajo el sol), aunque predomina el clima templado. En los meses de enero, febrero y marzo se presentan precipitaciones.

Ahora bien, en cuanto a flora y a la fauna, Arequipa es rica y diversa en correspondencia con los microclimas y pisos ecológicos. Hay presencia de plantas y animales silvestres que constituyen grandes recursos naturales en la región. Asimismo, la realidad orográfica y topográfica es accidentada y presenta valles interandinos, arenales, playas, lomas, cerros, quebradas, pampas, mesetas, nevados y picos en la parte de la cordillera de los Andes.

De otro lado, en cuanto a la red de comunicación vial, cuenta con carreteras que unen a todas las provincias y distritos de la región, algunas de ellas asfaltadas. La carretera Panamericana es la que une al departamento con Lima. Asimismo, cuenta con un aeropuerto internacional en la ciudad (Alfredo Rodríguez Ballón). De otro lado, cuenta con dos puertos significativos: Matarani y Chala.

En cuanto a la historia, Arequipa devino por diferentes épocas. La primera contó con pobladores de grupos de cazadores y recolectores que luego se tornaron en agricultores y pastores; posteriormente fueron influenciados por la cultura Tiahuanaco con quienes establecieron intercambio de productos. A esta actividad Murra, J. (1980) la catalogó como el “control vertical de pisos ecológicos”. Durante el imperio Wari la región fue anexada a dicho imperio y recibieron de aquél aportes culturales (estilos cerámicos, arquitectura, organización, entre otras). Más tarde fue anexada al imperio Inca de quienes también asimilaron diversas pautas culturales. De otro lado, durante la Colonia la cultura andina arequipeña entró en contacto con la occidental originando lo que llaman como un mestizaje cultural. En la época de la independencia, participaron activamente figuras de la región como Mariano Melgar y el prócer de la independencia Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, destacados por sus ideas emancipadoras y republicanas.

Durante la época republicana los arequipeños se destacaron casi en todas las actividades, principalmente como juristas, poetas, literatos, intelectuales, contribuyendo en alguna medida con el desarrollo regional de país. En cuanto al nombre de Arequipa proviene de cuando el inca Mayta Cápac visitó el valle y la subregión de Collaguas, y antes de retornar a Cusco decidió bajar al mar. Hasta entonces el valle no tenía nombre, pero las huestes del inca le pidieron quedarse en el lugar que custodiaba el volcán, y del inca brotó la frase "ari-quepay" que significa "quedaos". Durante la conquista, en cumplimiento de la orden de Francisco Pizarro, se procedió con todo el aparato legal para la fundación del pueblo el 15 de agosto de 1540 por García Manuel de Carbajal y se procedió con el nombre de la Villa Hermosa de Arequipa. Desde entonces se celebra cada año (el 15 de agosto) como el día de Arequipa.

Arequipa—en cuanto a su aspecto económico- se destaca por la producción agrícola, básicamente por el cultivo de cebolla, ajo y alfalfa en la capital del departamento; arroz en el valle de la provincia de Camaná; azúcar y otros productos de pan llevar en el valle de Tambo (provincia de Islay); maíz y cereales en la provincia de Caylloma (Chivay); uva, aceitunas y duraznos en los valles de Caravelí; alfalfares en todo el valle de Majes y Aplao (provincia de Castilla).

En cuanto a la producción ganadera, se destaca por la crianza de ganado vacuno en la ciudad misma, en el valle de Majes y en los departamentos de La Unión (Cotahuasi) y Condesuyos (Chuquibamba). En cuanto a la industria y comercio se destaca la fabricación de bebidas (gaseosas y cervezas), además chocolates, cueros jabones, velas y textiles. El comercio se caracteriza por ser fluido a nivel regional y nacional; e internacionalmente con países vecinos como Chile, Bolivia y Brasil.

En los últimos años se ha incrementado el comercio por la fuerte inmigración desde Puno, Cusco, Moquegua y Tacna.

Sobre la artesanía ha crecido cualitativamente y se ha convertido en atracción para consumidores extranjeros y nacionales. Asimismo, el turismo arequipeño ha aumentado por la presencia de visitantes extranjeros y nacionales favoreciendo el desarrollo económico de la ciudad, por lo que se han restaurado y publicitado lugares arqueológicos, monumentos históricos y el ecoturismo, especialmente en el Cañón del Colca (provincia de Caylloma).

Otra cosa que llama la atención de los turistas es la gastronomía arequipeña. Ésta ofrece platos tradicionales como el rocoto relleno, el cuy chactao, el caldo blanco, el adobo, el chaque, el pastel de papa, el triple, los chicharrones, el solterito y demás platos típicos que cada vez vienen teniendo más acogida.

Ahora bien, sobre lo socio-cultural-educativo, Arequipa se encuentra ubicada después de Lima por la presencia de intelectuales, profesionales y técnicos. Precisamente, cuenta con universidades públicas y privadas (San Agustín, Santa María, San Pablo, Alas Peruanas, Universidad Andina) y filiales de universidades de Lima y de otros departamentos. En los últimos años también se ha incrementado la presencia de institutos tecnológicos ofertando diversas especialidades.

De otro lado, existen diversos niveles educativos (inicial y primaria) y aunque se han incrementado escuelas privadas y públicas, hay aún vacíos o limitaciones en cuanto a la organización, atención y decisiones presupuestarias del gobierno central. Se observa la presencia de influjos occidentales y andinos; aunque está pendiente superar el detrimento de la cultura andina, pues como herencia colonial aún es menospreciada. En los últimos años, con el fenómeno de la globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información ha impactado también en la cultura. Hay una serie de dinámicas sociales en las que se utilizan medios virtuales.

MAPA Nº 01

UBICACIÓN DE LA PROVINCIA DE AREQUIPA



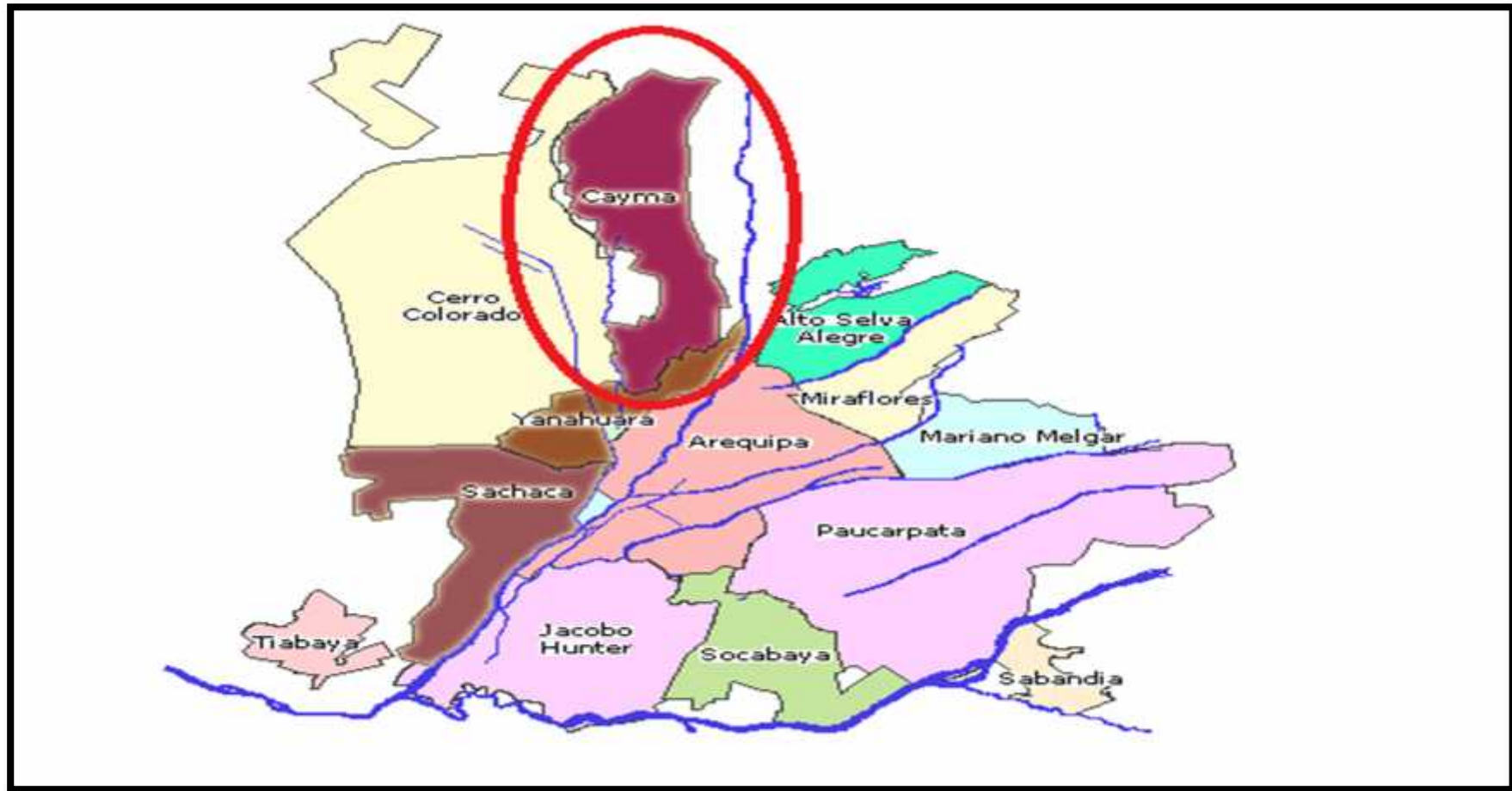
Fuente: Blog: <http://fotosdeculturas.blogspot.com/>

Se ha comentado que nuestro objeto está ubicado concretamente en el distrito de Cayma; pues bien, este distrito es uno de los veintinueve distritos de la provincia de Arequipa. La historia de la fundación se remite a un grupo de monjes dominicos que levantaron una ermita en el año 1544. Se dice que esta construcción sirvió de base para una iglesia que se construyó en el siglo XVIII. El distrito de Cayma se crea el 12 de noviembre de 1823. Ahora bien, respecto a su etimología –según la Enciclopedia Virtual Wikipedia (2015)- “se cuenta que los españoles encargaron a la metrópoli, imágenes hermosas para la propagación de la fe. Una de ellas la Virgen de la Candelaria que se venera en Cayma, se suponía que sería enviada al Cuzco, pero los indios que la llevaban encajonada en hombros, dijeron que una mañana al reemprender la marcha, la caja se hizo sumamente pesada, y que cuando intentaron, de todas formas, levantarla, se oyó una voz de dentro que en quechua dijo ‘caimán’, que en castellano significa ‘aquí no más’. De aquí el nombre que ahora lleva el distrito, y que durante la Colonia fuera encomienda de Juan de San Juan”.

El distrito de Cayma tiene una superficie de 246 mil hectáreas. Su población bordea los cien mil habitantes aproximadamente. Cuenta con una orografía accidentada, con laderas, pendientes y quebradas por el que pasa el río Chili. Sus límites son: por el norte con el distrito de Cerro Colorado y San Juan de Tarucani; por el sur con el distrito de Yanahuara; por el este con el distrito de Yanahuara, Selva Alegre y Chiguata; por el oeste con el distrito de Cerro Colorado y Yura. En la actualidad, el distrito de Cayma está constituida por centros urbanos con una población pudiente. Han proliferado los establecimientos comerciales (bancos, centros comerciales, farmacias, restaurantes, consultorios, etc.). Y aunque cuenta con lugares denominados como pueblos tradicionales (La Tomilla, Carmen alto, Cayma tradicional, Tronchadero, Acequia alta), en el distrito están aumentando cada vez más los proyectos urbanísticos.

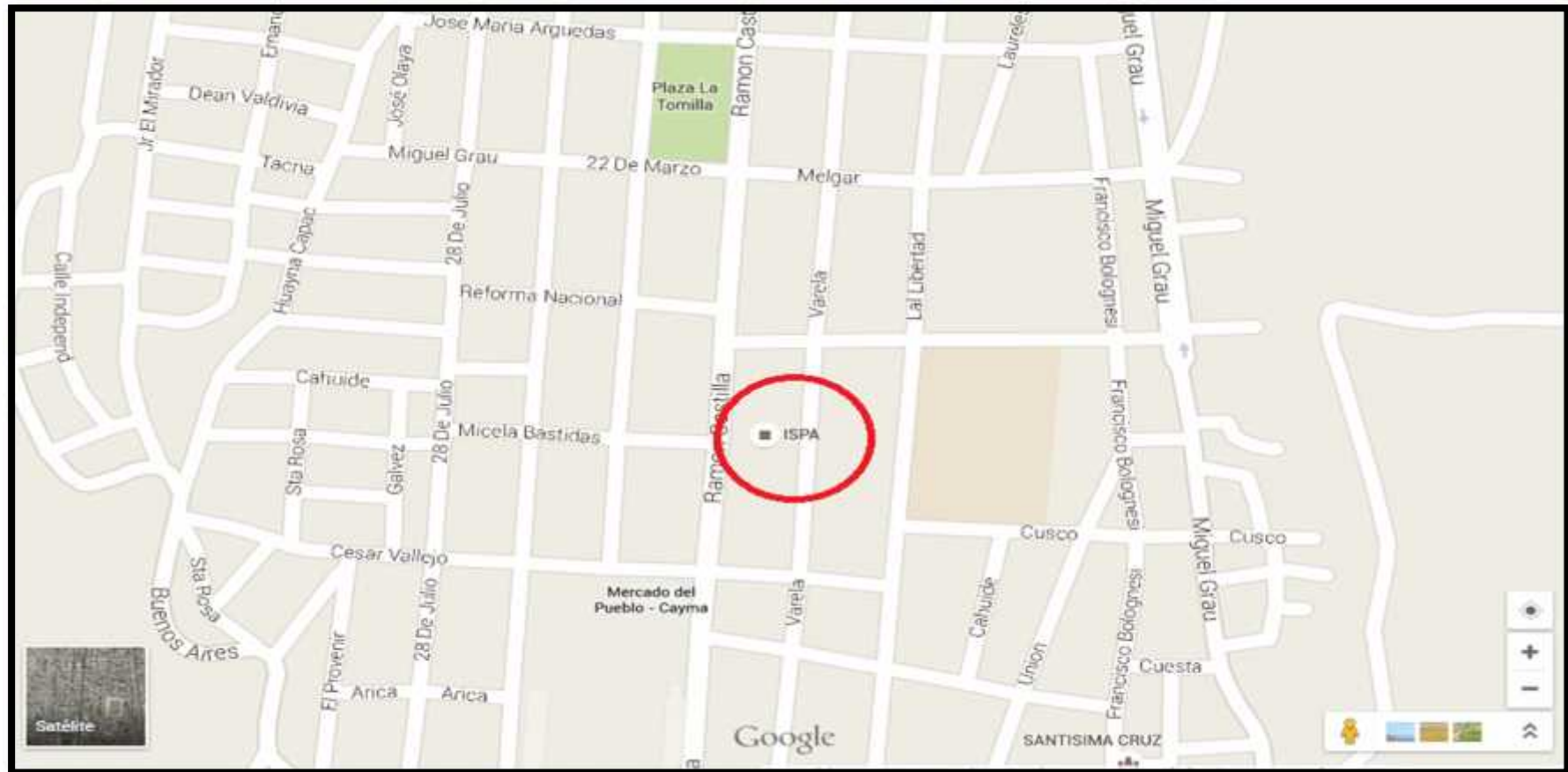
La tendencia es que cada vez más se realicen unidades residenciales o condominios, paralelos a la proyección de centros de comercialización.

MAPA Nº 02
UBICACIÓN DE CAYMA



Fuente: <http://www.drinkyfono.com/>

MAPA N° 03
UBICACIÓN DEL ISPA



Fuente: Google Maps.

1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL OBJETO

El objeto (cultura organizacional) de la investigación es parte de la realidad separada de la misma para efectos analíticos e interpretativos y con el fin de transformarla mejorándola. El objeto así, es portador del problema, está dimensionado en dos componentes: el fenómeno (exterior) y la esencia (interior). El objeto no se ha dado automática o espontáneamente, sino que ha sido el resultado de un proceso histórico que lo ha construido sin ninguna premeditación. Por eso Gallego, R. (2002) afirma que “el objeto es un constructo sobre el cual se dice algo, es una construcción en el intelecto, en el plan de conocer”.

En este sentido, la construcción se da en la interacción entre el sujeto y la realidad, a partir de una concepción definida por el investigador, a sabiendas que “toda investigación debe estar fundada en una concepción” (I.I.C., 1988). Si faltara esta característica la investigación se reduce a una mera acumulación de datos y descripción sin una interpretación científica. Nosotros asumimos una concepción investigativa critico-histórica, propositiva y transformadora, fundada en la teoría crítica. Por un lado, nos apegamos a la idea de que todo objeto tiene pasado, es decir historia, porque no solo trata de describir y explicar la realidad, sino que es también importante saber cómo ha llegado a ser lo que es ahora. Vale decir que saber su pasado, permite conocer su presente y plantear tendencias futuras o su horizonte, como Morin, E. (2002) habla sobre “la dialectización del pasado, presente y futuro, donde cada término se alimenta de otros, ninguno (pasado, presente, futuro) debe ser atrofiados o bloqueados”.

La evolución histórica del objeto debe ser periodificada para su mejor comprensión:

Periodo inicial: comprende desde la función del ISPA, efectuada en la década del 60 del siglo pasado. En esta época la cultura organizacional estaba supeditada por la administración institucional y pedagógica tradicional, autoritaria, donde casi no existía la democracia participativa. Había cierta restricción en la estructuración de la cultura organizativa propia. Todo era dirigido desde afuera de la institución. Todo era simplemente asimilado y no autogestionado. En consecuencia, las condiciones existentes no eran tan favorables para la configuración de una personalidad peculiar de la institución en materia de cultura organizacional. Precisamente no existía la amplia autonomía y libertad del colectivo educativo para la plasmación de sus creatividades.

En este periodo hegemonizaba el paradigma socio-antropológico del funcionalismo positivista, la psicología y pedagogía conductista que trataba de estandarizar su propia cultura, limitando la creación de una organización con una cultura peculiar. En este sentido ha sido restringida la construcción de la cultura organizacional propia, consensuada y compartida por todos los miembros de la I.E. En suma, en este periodo prácticamente existía pobreza en cuando a la cultura organizacional en la entidad.

Periodo intermedio comprendido entre 1970 hasta 1990, en el cual reinó el positivismo administrativo y pedagógico, caracterizado básicamente por una cultura disyuntora, atomizadora y reduccionista. Se centraba en el tecnicismo administrativo y pedagógico que le daba poca importancia a la formación de la cultura organizacional peculiar compartida por el colectivo educativo, donde predominaban las concepciones e individualismo, autoritarismo, memoricismo y mecanicismo, de repetir y copiar lo que ya estaba dicho. La entidad era considerada como una máquina de partes separadas y sin conexión y relación adecuada.

En consecuencia, no existía como en el anterior periodo un ambiente favorable para la construcción de una organización sistémica, estructural y funcional, con una identidad singular tanto en la administración educativa como en la gestión pedagógica.

Periodo posmoderno: empieza en la década de los 90 hasta la actualidad. El constructivismo de gestión educativa y pedagógica, preconizado por los postmodernos, considerado por Habermas (1980) como nuevo fundamentalismo del paradigma occidental, en oposición al paradigma positivista, que estaba en decadencia, no se presenta como una alternativa que supere los viejos problemas pedagógicos, aunque genera ciertas transformaciones. El paradigma posmoderno es una amalgama o conglomerado de ideas y teorías sin una vertebración coherente que habla de la filosofía de la diferencia o diversidad pero que en la práctica hace otra cosa opuesta que es tratar de estandarizar u homogeneizar la cultura institucional con el modelo occidental, favorecido por la revolución científica y tecnológica en el contexto de la globalización.

En concreto la gestión educativa y pedagógica es una concepción y práctica del neoliberalismo económico, centrado en la administración y pedagogía por competencias, en la pragmática y el mercantilismo de la educación. Bajo estas condiciones, que consideraban la escuela como simple empresa prestadora de servicios, no se asignaba ni tiempo ni espacio a la construcción de una cultura organizacional en los estudiantes por lo que cada día se automatizaban o robotizaban más, en vez de desarrollar su identidad institucional propia, a partir de sus deseos, necesidades, y orígenes andinos, que pueden configurarse en una conciencia geohistórica, lingüística y cultural.

1.3. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO

Empecemos mencionando los aspectos globales del Instituto Superior Pedagógico Arequipa basados en su PEI y website del Instituto. En primer lugar, mencionemos su misión y visión.

En cuanto a su misión se señala lo siguiente: Somos una Institución que responde a la demanda educativa de formación de docentes competentes, formados integralmente en el campo científico, tecnológico y humanista, con una gestión participativa y transparente, docentes altamente capacitados y comprometidos con la labor educativa que promuevan el autoaprendizaje, la investigación, publicación e innovación y el uso de las TIC, participando permanentemente en procesos de evaluación para la mejora continua, que respondan a las demandas locales, regionales y nacionales.

En cuanto a su visión: El Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Arequipa al 2019 es una institución líder y acreditada, desarrolla educación de calidad en la formación inicial y continúa de maestros, promoviendo la investigación, publicación e innovación, que contribuyan al desarrollo local, regional y nacional, en comunidad con respeto y responsabilidad.

El nueve de marzo de 1983 -Por Decreto Supremo N° 08-83-ED- hace treinta y dos años fue creada nuestra casa de estudios o simplemente 'El Pedagógico', como se le designa popularmente, durante la gestión del Director de Educación de Arequipa, profesor José María Valdivia Herrera, Director de la DREA y Monseñor Fernando Ruiz de Somocurcio, Representante de la Iglesia; para garantizar una formación Científica, Humanista y Etico cristiana de los futuros profesionales de la Educación.

Ahora bien, las actividades académicas oficiales empezaron el 13 de mayo del mismo año de creación, en el colegio “San Pedro Pascual” de la orden de los mercedarios, con las especialidades de Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Secundaria en las modalidades técnicas de Electrónica y Mecánica y Producción. En el año 1985, se crearon nuevas especialidades: Educación Física, Ciencias Naturales con mención en Biología y Química, Idiomas Matemática, Educación Especial, Religión y Filosofía.

Por gestión del Director R.P., en 1989, Juan Marcial Tejada Manrique, la comunidad docente IESPANA y los estudiantes de los Programas de Formación Regular y Profesionalización docente, se logró la donación de un terreno en la jurisdicción del distrito de Cayma, de una extensión de 9312.6 m. ubicado en la Tomilla mediante R.D. NT 0947 de fecha 13 de junio de 1989, siendo Alcalde el Sr. Apolinario Fierro y Directora de la Dirección Regional de Educación la Sra. Rosaura Mansilla Cervantes. Desde entonces se hizo presente la autogestión de recursos por iniciativa de la familia magisterial, estudiantes, docentes y personal administrativo, poniendo en ejecución la Investigación Acción participante, para ofrecerles a ustedes las actuales y cómodas instalaciones. El IESPPA fue gestionando desde su creación a la fecha por los siguientes Directores: R.P. Juan Marcial Tejada Manrique (fundador) Pbo. Edmundo Alarcón Caro, Pbo. Manuel Peña Villegas, Pbo. Alberto Condori Chambilla, Pbo. Edgardo R. Ocola Manrique, R.P. Antonio MansenBellina y Prof. Edelicia Mercedes Gutiérrez Ale, y actualmente dirige la institución el Dr. Bartolomé Cabrera Álvarez.

Actualmente, el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Arequipa”, cuenta con una infraestructura adecuada y moderna que satisface las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes de Formación Docente, brindando atención a estudiantes en las actuales especialidades de Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Física, Idiomas (Inglés). En el Nivel Secundaria las especialidades de Matemática, Comunicación, Ciencias Sociales y la novísima carrera de Educación Básica Alternativa.

El instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Arequipa”, cuenta con personal docente debidamente seleccionado y altamente calificado para la aplicación de los nuevos enfoques que el sistema pedagógico actual exige. Actualmente a abierto sus puertas con mayor incidencia de servicio a la comunidad, ofreciendo Nivelación Académica para niños de educación primaria y secundaria, contamos con un centro de Estimulación Temprana, acorde a la demanda de nuestro distrito, La Tomilla, Carmen Alto, Asequia Alta y otros pueblos tradicionales, asentamientos humanos, ofertamos el Programa de Nivelación Académica (Pre,ISPA), Vacaciones Productivas en los Niveles, Inicial, Primaria y Secundaria de tal manera que la infraestructura y el espíritu competitivo de los estudiantes de las diversas carreras y semestres se ponen en acción para servir a los niños y niñas y jóvenes.

De otro lado, los objetivos estratégicos que se plasman en el papel son los siguientes:

- Elaborar ejecutar y evaluar un Plan de autoevaluación, que permita implantarse una cultura de evaluación, la que debe permitir la autorregulación permanente.

- Implementar una gestión eficiente y participativa, permitiendo el ejercicio de la autoridad como un servicio, procurando un clima organizacional saludable, que permita el logro de los objetivos institucionales.
- Promocionar una formación docente integral, centrado en la persona, con alta formación; ética en valores, en lo científico, tecnológico, en lo pedagógico, comprometido en la transformación de la sociedad.
- Lograr un nivel competitivo en la formación, a partir de la investigación y la práctica educativa, priorizando la formación y el perfeccionamiento docente, implementado programas en formación y continua.
- Promover el autoaprendizaje en los actores educativos: docentes y estudiantes que le permitan asumir procesos de autoformación, desde el enfoque Socio crítico para responder a las exigencias del currículo y demandas de la formación docente.
- Incentivar mayor participación en la Promoción de actividades en beneficio del desarrollo de la comunidad local.

Las carreras que ofrece el ISPA en mención son:

- Educación Inicial
- Educación Primaria
- Educación Física
- Idiomas
- Matemática
- Comunicación
- Ciencias Sociales Filosofía y Religión

Dentro de sus lineamientos sobre el perfil del estudiante que aparece en su PEI y que no necesariamente se logra, está lo siguiente: Es el conjunto de capacidades y conocimientos que los estudiantes deben de lograr al finalizar sus estudios en la Educación Básica. Fundamentalmente demuestran sus actitudes vocacionales hacia y para la educación. Ahora bien, en cuanto a los enfoques que maneja son:

- Humanista y científica: Que propicia una educación que fomente el desarrollo y crecimiento integral del ser humano para que se involucre como agente activo en la construcción de una sociedad donde confluyan la paz, la libertad y la solidaridad universal.
- Intercultural: Concibe la diferencia como una cualidad que implica comprensión y respeto recíproco entre distintas culturas; así como una relación de intercambio de conocimientos y valores en condiciones de igualdad.
- Ambiental: Plantea el desarrollo sostenible desde la ética de la responsabilidad y solidaridad que debe existir entre los seres humanos y entre éstos, el respeto de la naturaleza.
- De equidad e inclusión: Se basa en la igualdad esencial entre los seres humanos, la cual se concretiza en una igualdad real de los derechos socialmente ejercidos, sin distinción de etnia, religión, género u otra causa de discriminación.
- Cultura de paz y respeto a los derechos ciudadanos: Supone un cambio de mentalidad individual y colectiva desde las aulas, en las que el profesor promueve la construcción de valores que permitan una evolución del pensamiento social; con un respeto irrestricto a la democracia, a los derechos humanos, y la libertad de conciencia, de pensamiento, de opinión, el ejercicio pleno de la ciudadanía y al reconocimiento de la voluntad popular.

Ahora bien, se sabe que es importante la planeación o la determinación de los enfoques, los objetivos, los perfiles, entre otros elementos que todas las instituciones de educación pedagógica deben contemplar. Sin embargo, no siempre los ideales plasmados en el papel están en concordancia con la realidad. Sin embargo, se debe bregar por hacer posible ese ideal. Por tanto, a continuación, mencionaremos aspectos cualitativos del ISPA a manera de diagnóstico.

Recordemos que el “diagnóstico es una forma especial de investigación con el fin de detectar problemas o situaciones que precisan mayor profundización en su tratamiento y enfoque. Esto implica una labor de investigación intencional con fines operativos cuyos resultados sirven para elaborar planes de desarrollo, proyectos, programas de carácter social, económico, cultural y político” (Riquez, E.; 2005). Partiendo de esta premisa es necesario ahondar en aspectos objetivos de la problemática organizacional en los estudiantes de la ISPA de Arequipa, como los siguientes:

- Los actores socio-educativos (directivos, docentes, estudiantes y los demás trabajadores) no tienen una concepción clara que es una organización sistémica compleja de una institución educativa formadora de docentes.
- La organización en materia de gestión educativa sigue siendo orientada por los conceptos y principios de la administración educativa tradicional en el área de organización institucional, administrativa, pedagógica y comunal. Esto está lejos de la construcción de cultura organizacional a partir de los principios universales de una organización.

- La organización institucional, administrativa, pedagógica y comunal no está sustentada en los resultados empíricos (datos) de la investigación diagnóstica retrospectiva, introspectiva, interna y externa de la institución educativa.
- El autoritarismo de los directivos no permite la organización de gremios de docentes, trabajadores y estudiantes, con fines de reclamo de sus derechos. En este sentido, el colectivo pedagógico, trabajadores y estudiantes no están debidamente organizados, razón por la cual en la comunidad educativa no está desarrollada adecuadamente la cultura organizacional.
- El organigrama institucional continúa funcionando sobre parámetros o moldes radicalmente verticalistas, en lugar de acercarse a la horizontalidad democrática. Vale decir, se observa un organigrama pragmático, unilateralista y estático que no facilita la organización propositiva y participativa.
- En la organización del currículo, pedagógica y didácticamente se observa claramente un desajuste e incoherencia tanto en forma como en contenido, pues en ellos reina la improvisación estructural. Muchas veces, este refleja una obra individual, descontextualizada y desarticulada, y no un resultado del trabajo colectivo participativo y consensuado.
- La biblioteca, el laboratorio y la sala de cómputo no están bien organizados pues se nota formas pedagógicas caóticas de recolección y organización de la información, debido a que no existe verdadera codificación, sistematización y digitalización de esta.

- Las organizaciones deportivas y artísticas presentan serias deficiencias en sus estructuras, fines, acciones concretas. Claramente esto parte de un déficit de la identidad institucional y la promoción de directivos y docentes de estas actividades.
- Asimismo, la celebración de fechas importantes como día del maestro, día de la madre, del padre, del docente, fiestas patrias, día de la mujer, aniversario institucional, etc., no se sustentan sobre planes organizativos adecuados, observándose improvisación, desorden e ignorancia del verdadero sentido de algunas fechas. Esto se da a falta de una cultura organizacional que no se ha configurado con rasgos propios conducentes a los resultados esperados que sustenten un sistema educativo institucional. A sabiendas que la cultura del ser-saber-hacer es un hacer propio, es decir una identidad que se debe construir paso a paso para ser compartida por todos-as.
- Se observa en los estudiantes cierto desorden en sus actividades de formación profesional, que se manifiestan en la forma de estudiar e investigar, donde no se ve un plan de organización preestablecido, quiere decir que no están formados en una cultura de organización para el estudio basada en principios, criterios y valores humanos adecuados.
- La institución carece del propósito de investigación debidamente organizada. Así mismo, el desarrollo del curso de metodología de la investigación y asesoramiento de tesis no obedece a una organización dinámica y funcional, conducente al logro de resultados positivos y productivos.

En conclusión, en el marco de la situación descrita no existe una educación de calidad en la formación de profesionales de magisterio en esta institución.

Según Delgado, K. (1995) “La calidad de la educación implica transformarla, cambiando radicalmente, no es simplemente un proceso de perfeccionamiento o proceso cualitativo que se construye sobre la superación de los momentos anteriores. La cuestión está entonces en transformar los fines y los medios en el proceso mismo”.

CUADRO N° 01

CUADRO DE SÍNTESIS DE LAS LIMITACIONES IDENTIFICADAS

N°	LIMITACIONES
01	Los actores socio-educativos no tienen una concepción clara que es una organización sistémica.
02	La organización en materia de gestión educativa sigue siendo orientada por los conceptos y principios de la administración educativa tradicional.
03	La organización institucional, administrativa, pedagógica y comunal no está sustentada en los resultados empíricos (datos).
04	El autoritarismo de los directivos no permite la organización de gremios de docentes, trabajadores y estudiantes.
05	El organigrama institucional continúa funcionando sobre parámetros o moldes radicalmente verticalistas.
06	En la organización del currículo, pedagógica y didácticamente se observa claramente un desajuste e incoherencia tanto en forma como en contenido.
07	La biblioteca, el laboratorio y la sala de cómputo no están bien organizados.
08	Las organizaciones deportivas y artísticas presentan serias deficiencias en sus estructuras, fines, acciones concretas.
09	Asimismo, la celebración de fechas importantes como día del maestro, día de la madre, del padre, del docente, fiestas patrias, día de la mujer, aniversario institucional, etc., no se sustentan sobre planes organizativos adecuados.
10	Se observa en los estudiantes cierto desorden en sus actividades de formación profesional, que se manifiestan en la forma de estudiar e investigar, donde no se ve un plan de organización preestablecido.
11	La institución carece del propósito de investigación debidamente organizada.

Fuente: Elaboración propia.

1.4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

De entrada, diremos que nuestra investigación está tipificada como una investigación de carácter crítico propositivo, lo cual quiere decir que no sólo descripción o explicación fenoménica, pues, aunque a partir de ello busca aportar en la solución del problema proponiendo alternativas y formulando formas de transformación del objeto de estudio.

Es decir, investigar para transformar la realidad mediante la aplicación de múltiples métodos y un enfoque interdisciplinar. Esto significa partir de la realidad para identificar el problema de la cultura organizacional de los estudiantes del ISPA y volver a la realidad con una propuesta de solución. Esto significa que nos inspiramos en el paradigma socio-crítico de la investigación.

Ahora bien, ¿qué es la investigación científica? Es la actividad de hacer ciencia, el propósito de producir conocimiento científico” (Rodríguez, M.A.; 1986). Si la ciencia es el producto o resultado, la investigación es el proceso o actividad para lograrlo, como dice Bochenski, J.M. citado por Chávez, P. (1997) “una investigación es la lógica en acción”, para la cual se requiere la metodología que “es la forma de entender la realidad.

En la metodología el sujeto investigador se topa con las preguntas no sólo de qué conoce, sino con el cómo, el por qué y el para qué realizar la investigación (Gutiérrez, G.1998). En este sentido, la metodología como disciplina científica tiene como objeto el abordaje del proceso de investigación y está integrada por diversos métodos científicos o herramientas de análisis crítico del objeto investigado.

En el marco de lo expuesto hemos creado un diseño que le corresponde al tipo de la investigación que emprendimos:

GRÁFICO Nº 01

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al enfoque investigativo que se puso en marcha fue multimetódico e interdisciplinar, en este sentido se han utilizado métodos teóricos y métodos empíricos. De los primeros se han aplicado los siguientes: histórico-lógico que es utilizada en el primer capítulo e implica realizar desde este método la historia del problema de investigación y la representación de esta situación en su aspecto estructural. En este caso, el proceso histórico es el proceso lógico de la realidad. Luego, se usó el método analítico-sintético en todo el trabajo de tesis, donde el primero ayuda a descomponer el objeto en sus elementos más simples y el segundo ayuda a integrarlos en todo coherente, ambos para la comprensión detallada del objeto de estudio.

Además, se usó el método inductivo-deductivo, procedimiento que aplicado a todo el trabajo ayudo a comprender el objeto desde sus componentes generales a los particulares y viceversa. Igualmente, el método de abstracción y concreción fueron aplicados en toda la investigación para hallar lo esencial del objeto, así como sus relaciones intrínsecas y extrínsecas, y, además, entender el objeto como un todo sistémico y complejo. Asimismo, se usó el método de modelación en el tercer capítulo con el objetivo de construir el modelo teórico alternativo. Según Flórez, R. (1994) “la modelación es el proceso de representación de una estructura en el proceso de investigación... representa todas y cada una de las relaciones que caracterizan la estructura”. Por tanto, este método nos ayuda a hacer una reproducción ideal del objeto de estudio, cuyo propósito es transformar el objeto y ayudad a solucionar el problema. Este método se condensa en el modelo de metodología crítica como alternativa contributiva a la solución del problema identificado: limitaciones en la cultura organizacional de los estudiantes de la especialidad de inglés del ISPA. De otro lado, el método dialéctico fue aplicado a todo el proceso de la investigación precisamente ya que el objeto es la unidad interna en la que coexiste la contradicción como fuente de movimiento y transformación. En este caso, es inconcebible la unidad sin contradicción y la contradicción sin unidad, como dice Popper, C. (1980) “la unidad en la diversidad y la diversidad en la unidad”. Todos estos métodos son interdependientes y complementarios en el proceso de investigación. Asimismo, el enfoque metodológico aplicado fue de carácter sistémico, complejo y crítico, donde se conjugan los procedimientos cuali y cuantitativos.

En cuanto a los métodos empíricos; éstos hacen referencia a la técnica o instrumento de recolección de datos empleado.

En este sentido, se han concretado la encuesta utilizada en el trabajo de campo para lo cual se elaboró un cuestionario (anexo) y se aplicó al total de la población elegida: **50 estudiantes** de la especialidad de idioma extranjero (inglés) del ISPA. Las informaciones recolectadas fueron tabulados y presentados en tablas (porcentuales y de frecuencia) y analizadas a la luz del marco teórico.

Cuadro Nº 02
POBLACIÓN DE ESTUDIO

Población	Nº
Docentes	50
TOTAL	50

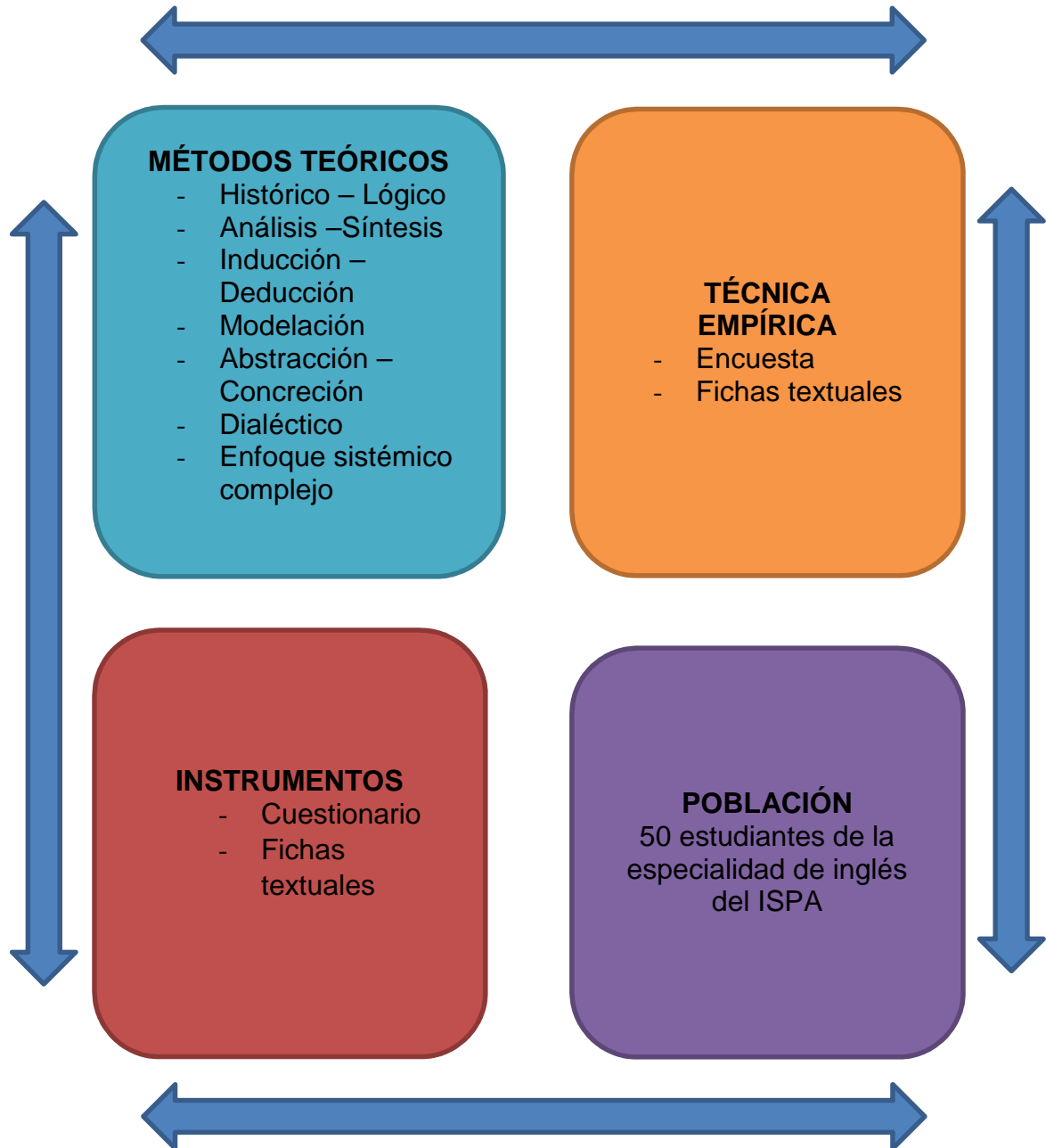
Fuente: Estadística del ISPA – 2015.

De otro lado, queremos mencionar que para la construcción del marco teórico y la propuesta se han empleado el método de fichaje, para lo cual se estructuraron fichas de resumen y de transcripción en las cuales se recabo la información de las fuentes bibliográficas físicas y virtuales.

En síntesis, el enfoque metodológico general evidencia que esta investigación es multimetódica e interdisciplinar; sistémica, estructural y compleja.

GRÁFICO Nº 02

ELEMENTO METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. BASES TEÓRICAS

Existe una relación entre la teoría y la práctica, entre la observada y la teoría construida. Ninguna está al margen. Más allá de una visión unidireccional, nosotros concebimos una relación entre la realidad observada, los soportes teóricos existentes y la propuesta establecida. En ese sentido, creemos importante los aportes en los que se sustenta esta investigación: teoría general de sistemas de L.V. Bertalanffy; la teoría de procesos conscientes de Álvarez de Zayas y la teoría de la administración científica de F. Taylor.

En cuanto a la *Teoría General de Sistemas*. Corresponde al biólogo Ludwing Von Bertalanffy (2007) quien define el concepto de sistema como “una totalidad formada por elementos, en la que cada elemento está en proceso de conexión e interacción, donde cada subsistema cumple funciones específicas y a su vez interactúa con el entorno”. El sistema es la unidad en una totalidad entre todos los elementos en un atado de sinergias o equilibrio, si cualquier componente del sistema afecta al todo o sea produce la entropía; en consecuencia, es necesario contrarrestar con la sinantropía que es adverso a las contrariedades. En este sentido todas las dimensiones o elementos del sistema educativo tienen que pugnar o luchar por la unidad, cohesión y mejor funcionamiento. El sistema es cerrado y abierto ya que recibe información del entorno para la dinámica de entradas de procesos y salidas de los mismos. En ese sentido, la cultura organizativa puede ser concebida también como un microsistema, el cual depende del marco sistema institucional, y a su vez, depende de un marco sistema que es la educación y la sociedad.

La organización tiene una serie de elementos en concatenación e interacción; es decir “es una entidad cuya existencia y funciones se mantienen como un todo por la interacción de sus partes. El pensamiento sistémico contempla el todo y las partes, así como las conexiones entre las partes, y estudia el todo para poder comprender las partes. Es lo opuesto al reduccionismo, es decir, a la idea de que algo es simplemente la suma de sus partes, una serie de parte y no están conectadas no es un sistema, es esencialmente un montón” (O’Connor, I. y Mc Dermott, I., 2007). Ahora bien, valga la claridad de que las cosas aparentemente forman un todo que no están conectados en una amalgama o conglomerado de las cosas. Por eso es necesario pertrecharse en la idea de un sistema funcional y complejo, una totalidad de redes o entramado de elementos que forman un todo interaccional, “es un conjunto de elementos, partes, áreas o componentes del sistema relacionados dinámicamente, es decir en interacción, para formar una red de comunicación, cuyos elementos son interdependientes ya que realizan una actividad (operación o procesos del sistema) para alcanzar un objetivo o propósito que operan varios datos, energía o materia, que constituyen los insumos o entradas de recursos necesarios para que opere el sistema tomados del ambiente que circula” (Cheavenato, I. 2000). En conclusión, la dinámica del sistema es interaccional, funcional, estructural y holístico.

En cuanto a la *Teoría de Procesos Conscientes*. Corresponde a Carlos Álvarez de Zayas (2005), la cual surge en oposición de la didáctica linealista, del conductismo tecnicista y del constructivismo activista proponiendo un enfoque holístico, sistémico y dialéctico de la enseñanza-aprendizaje. Estos son procesos conscientes de las relaciones interpersonales (alumno-docente), así como de las relaciones entre categorías didácticas y el entorno socio-cultural donde se realiza la acción formativa.

El proceso de enseñanza es una totalidad estructural y funcional, que no tiene razón de existir sin proceso, así mismo el proceso no existe fuera del principio de la totalidad sistémica holística concretada en el sistema de clases (enseñanza-aprendizaje). Por tanto, todo proceso educativo, instructivo y desarrollador no es mecánico sino consciente acerca del qué, paraqué, por qué, cómo enseñar y aprender, etc. Teniendo en cuenta que “la conciencia es el contacto social con uno mismo, somos conscientes de nosotros mismos porque somos conscientes de los demás. La conciencia no es el fruto de un desarrollo solipsista en el propio interior del individuo sino es el resultado de las relaciones sociales ajenas” (Vigotsky1979). El docente, incluso el alumno, es consciente de las relaciones sistémicas dialécticas entre todas las categorías didácticas (problema, objeto, contenido, objetivo, método, medio, forma, evaluación y resultados). Estas relaciones interdependientes, inter influyentes, inter retroactivas, tienen como eje la relación entre docente y alumno con figura da en un todo sistémico, donde cada componente o elemento cumple específicas funciones en torno al todo, estas relaciones constituyen en la escuela una ley pedagógica. Lo mismo sucede entre las relaciones de la sociedad con la escuela.

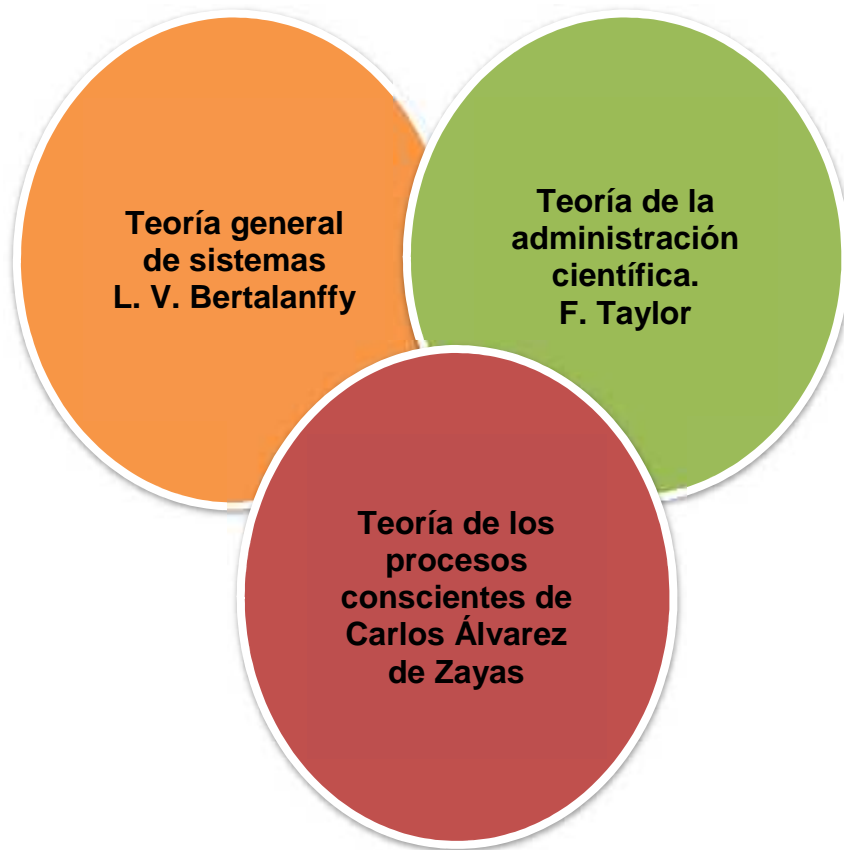
Sabemos que la cultura organizacional puede ser dinamizada y promovida por los docentes para que los estudiantes puedan interiorizar dicha cultura. Si los docentes promueven o enseñan el liderazgo, entonces se los estudiantes fortalecerán su cultura organizacional. En ese sentido, la relación entre docente y estudiante es una relación que pasa por el proceso pedagógico planteado por Carlos Álvarez de Zayas. El *proceso pedagógico* esta dimensionado en tres componentes integrados y diferenciados como una relación triádica: “La instrucción es el proceso cuya función es la de formar, a los hombres en una rama de saberes humanos, de dar carrera, de una profesión para vivir.

El desarrollo, es el tipo de proceso, cuya función es el de formar hombres, en plenitud de ser, capacidad es tanto espirituales como físicas, de templar el espíritu y el cuerpo. La educación, es el proceso y el resultado, cuya función es la de formar al hombre para la vida, de templar el alma para la vida, en toda su complejidad” (Álvarez, C.2005). *El problema*, es la situación que se presenta en el objeto de estudio en relación con el medio exterior que origina alguna necesidad. En este caso, el bajo nivel de desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes es el problema y responde a la pregunta del porqué. *El objeto*, es parte de la realidad portadora del problema, donde se manifiesta el problema a resolver. Ejemplo: el proceso de enseñanza-aprendizaje es el objeto y responde a la pregunta del qué. *El objetivo* es la aspiración que pretende lograrse en la formación de los escolares en las dimensiones: educativa, instructiva y desarrolladora. Es decir el para qué de la enseñanza aprendizaje. En el caso de la construcción de habilidades del pensamiento crítico el objetivo es el rector del proceso. *El contenido*, representa la cultura social transformada en cultura escolar, objeto de enseñanza y apropiación de los estudiantes de las dimensiones: instructiva, desarrolladora y educativa (ciencia, tecnología, arte, literatura, valores morales, etc.). *El método*, en el camino o vía que se construye para recorrer, para lograr los objetivos; en suma, es una serie de actividades que se desarrollan en el proceso didáctico y de aprendizaje, utilizando estrategias, técnicas y procedimientos apropiados. Responde a la pregunta del cómo. Las formas de enseñanza, están dadas por los tipos de organización de trabajo (individual, grupal) y el manejo de tiempo y escenario de enseñanza-aprendizaje, es decir, el dónde y cuándo de la enseñanza-aprendizaje. *Los medios*, son facilitadores de enseñanza-aprendizaje como: la tiza, el pizarrón, plumones, equipos de laboratorio, materiales impresos (bibliografía), equipo electrónico, videos, entre otros. Esto es el con qué. *La evaluación* es el componente que mide las transformaciones que se lograron alcanzar de acuerdo a los objetivos propuestos. Es la regulación de enseñanza-aprendizaje.

Los *resultados*, son el producto logrado (perfil deseado del estudiante) observable, medible, en cuanto a su nivel de calidad formativa.

En cuanto a la *Teoría de la Administración Científica*. Corresponde a Frederick W. Taylor (1970). Este autor señala que la administración científica que puede ser aplicada al campo de la administración educativa tiene unos principios fundamentales a saber: a) organización científica del trabajo que se refiere a las actividades que se deben utilizar para organizar el tiempo teniendo en cuenta las demoras, movimientos, operaciones, entre otros aspectos; b) selección y entrenamiento del trabajador, se refiere a los criterios para ubicar al personal en un puesto según sus capacidades y fortalezas; c) cooperación entre directivos y operarios, esto se refiere a la necesidad de que el equipo de trabajo tengan intereses compartidos, es decir, que sus actividades apunten hacia la concreción de logros comunes; y d) responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo; esto quiere decir que debe haber una organización en la distribución de las funciones según capacidades. Se necesita un equipo planeador y un equipo ejecutor, aunque quien planea también podrá estar en la ejecución. En se sentido, Taylor nos aporta para nutrir el aspecto del liderazgo transformacional y para nutrir los elementos de la cultura organizacional de los estudiantes.

GRÁFICO Nº 3
TEORÍAS EN QUE SE FUNDAMENTA LA INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia.

2.2. EL PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Consideramos programa a un modelo ideal que refleja al objeto de la investigación en sus términos más positivos, siendo sustentado necesariamente en teorías científicas. En este caso, las teorías elegidas para sustentar nuestro programa son: la teoría general de Sistemas de Ludwing Von Bertalanffy, en la teoría de Procesos Conscientes de Carlos Alvarez de Zayas, y en los principios de la Administración Científica de Frederick W. Tylor, cuya estructura está integrada por los siguientes componentes: problema (necesidad); objeto (parte de la realidad que interesa estudiar); objetivo (propósito); contenido (cultura cognitiva, práctica, valorativa, objetos de enseñanza-aprendizaje); método (estrategias y técnicas); forma (organización del trabajo, del tiempo y del espacio educativo); medios (facilitadores de la enseñanza); evaluación (regulación de la enseñanza); y resultados (producto observable y medible). La integración de estos elementos configura la totalidad concreta estructural, funcional, holística, sistémica, dialéctica y hologramática del estudio. Todos ellos están debidamente conectados y tiene un propósito final que es la de condicionar el mejoramiento de la cultura organizacional de los estudiantes.

El programa se caracteriza por su liderazgo transformacional, dicho en otros términos constituye una herramienta conceptual-metodológica dirigida a contribuir en el desarrollo de la cultura organizacional en los estudiantes-futuros docentes de idiomas. El concepto de liderazgo consiste en “un proceso para ejercer influencia sobre una persona o grupo de personas que se esfuerzan para lograr sus objetivos en determinada situación” (Chiavenato, I. 2009). Por principio toda empresa sea de producción o de servicios requiere de la acción del liderazgo para el fortalecimiento, eficiencia y eficacia de la empresa.

En este sentido, el liderazgo es una condición necesaria para el buen funcionamiento de las mismas, cuando cumple el rol transformador con creatividad, para estar a la altura de nuestro tiempo (sociedad del conocimiento en proceso de revolución científica, pero de baja calidad de formación docente).

El liderazgo viene de un líder o lideresa, su etimología es del inglés *leader* que se refiere a una persona a la que el grupo sigue considerándola como jefe-a u orientador-a. En este sentido, el liderazgo implica un conjunto de capacidades que un individuo (líder-esa) tiene para influir positivamente en el individuo o grupos social a fin de que logre sus objetivos o metas con éxito. El liderazgo institucional está imbuido y pertrechado en la capacidad del líder en conocimientos, gestión y valores éticos requeridos por el colectivo. Debe ser una persona “modelo a seguir o imitar”. Las cualidades de liderazgo no son genéticas o innatas son aprendidas y desarrolladas en la práctica con esfuerzo y voluntad a partir de ciertas predisposiciones del sujeto. El líder es democrático y no autoritario, es decir nunca se deja llevar a los extremos en la manejo del poder.

El liderazgo transformacional es el de una figura o persona respetable y admirable, atractiva, carismática para todos los integrantes de la institución o empresa, con capacidad y competencia para transformar la institución, rechazando todas las formas y contenidos obsoletos o caducos, y propone y aplica nuevas formas de organización y conducción del sistema institucional.

En suma, el liderazgo pedagógico es una condición necesaria para poder optimizar el desarrollo de la cultura organizacional a partir del marco programático.

2.3. LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura es un macro-concepto polisémico utilizado prácticamente por casi todos los científicos sociales que contextualizan y adaptan el término de acuerdo a sus necesidades y enfoques. Sin embargo, todos ellos recurren a las acepciones que nacen en el siglo XIX en el marco de la ciencia antropológica. En términos generales, la cultura refleja todo lo que es creado por el ser humano, en especial las formas sociales de comportamiento que dan identidad a un grupo social determinado en una época y lugar determinados. Se refiere a los objetos, lenguaje, cosmogonía, estructura familiar o de parentesco, etc. en últimas a los sistemas social, económico, ideológica, religioso, político, doméstico que estructura a una comunidad humana. En este sentido, es un ser “individual formado por dos dimensiones: lo biológico y lo cultural” (Morin, E. 1999). Esto último hace al ser humano diferente del resto de los animales. De lo expuesto podemos arribar a que la cultura o modo de comportamiento humano implica un conjunto de conocimientos, prácticas y valores construidos y transmitidos de generación en generación.

En base al principio onto-epistémico la cultura es única (singular) y diversa (plural). En consecuencia, apostamos por la unidad y diversidad cultural. Si esto es así, entonces la cultura organizacional es una particularidad cultural emergida en una empresa educativa, para el caso estudiado. Así, podemos deducir que la cultura organizacional es un estilo propio de comportamiento de un colectivo educativo específico. Tenemos entonces que la organización es pues “el proceso de determinar y establecer la estructura, los procedimientos, y los recursos apropiados para el curso de la acción seleccionada.

Al igual que la función de planificar, la de organizar es la preparación consciente para la acción venidera, pero dando énfasis a la interacción de funciones prácticas y recursos necesarios, es un patrón sistemático y practicable. En este caso, la organización es una forma de vida para actuar y conseguir algo deseado, porque la organización no carece de propósito. Implica la agrupación de un grupo de dos o más personas con un propósito definido. Desde tiempos remotos los seres humanos se organizan a sabiendas de que no podemos vivir solos o aislados del grupo. La organización puede ser formal o informal depende de las circunstancias.

El término organización, puede aplicar para diversas acepciones, se le emplea para identificar a un cuerpo social (entidad), pero sobre todo como función administrativa y pedagógica. La organización se da no solamente entre seres humanos, también las cosas que ha elaborado el ser humano están organizadas. La naturaleza también obedece a principios organizativos de auto-organización y reorganización. Chiavenato, I. (2009) define la organización como “la determinación de las interrelaciones entre los órganos o cargos, definidos lógicamente a través de normas, directivas y reglamentos de la organización para el logro de sus objetivos”.

Para La Torre, H. (2001) “el concepto de organización precede al hecho de que el individuo es capaz de cumplir todas las necesidades y deseos por sí mismo, y en la medida en que varias personas coordinan sus esfuerzos termina por llegar a la conclusión de que juntos pueden conseguir más que ninguno de ellos aisladamente”. La organización es una totalidad compleja constituida por diversos elementos o componentes (sujetos, objetos, etc.) que están debidamente integrados, interrelacionados y que son interdependientes y complementarios, regidos por principios propios.

Ahora, ¿qué es la cultura organizacional? Podemos decir que “en principio, la cultura organizacional es el sistema de significados consensuados y compartidos por los miembros de una organización, y que la distingue de otras organizaciones... los significados es el conjunto de referentes simbólicos, normas, formas comunes de pensar, sentir y actuar de quienes forman parte de una entidad que tiene de peculiar el ser compartidos y definir lo característico de una determinada organización (Marcelo, W. 2005). En este sentido, la cultura de organización es el comportamiento particular de los sujetos organizados en una entidad.

Esta peculiaridad compartida pues ser también el reconocimiento y práctica de rituales, costumbres, valores, creencias o modos de vida. También pueden estar dados por el uso de insignias, uniforme, escudo, slogan, himnos o similares símbolos identitarios que son reconocidos y respetados por todos los miembros de la institución o grupo. La identidad organizacional va más allá, como en nuestro caso, donde el reconocimiento del estilo de la organización pedagógica, didáctica, curricular, de formas de enseñanza-aprendizaje identifica las formas de organización de los recursos humanos institucionales, financieros, estructurales. Ello se refleja en la organización de los espacios (salones, biblioteca, salones de cómputo, laboratorios, corredores, patios de recreo, salones de docentes, oficinas, espacios deportivos, espacios culturales, etc.), así mismo, en la organización de los instrumentos de dirección del trabajo: organigramas, Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno, Manual de Funciones, Procedimientos Administrativos, etc.

Todo lo mencionado, está organizado de modo peculiar y característico de cada institución, a esto nos referimos con cultura organizacional, teniendo en cuenta el marco de cultura organizacional universal, que hace referencia a la dialectización de lo particular (cultura organizativa institucional) con lo macro-organizacional (cultura organizacional de aceptación universal). Esto último es cuando una institución educativa obedece el marco local, regional, nacional y mundial de las direcciones pedagógicas, administrativas y organizativas.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

La información que se muestra a continuación es resultado de la encuesta aplicada a 50 estudiantes de la Especialidad de Idiomas (inglés) del Instituto Superior Pedagógico Público Arequipa. El instrumento utilizado tiene 11 ítems con sus respectivas valoraciones.

TABLA No. 01
SU ACTIVIDAD ACADÉMICA OBEDECE A PLANES
ORGANIZACIONALES PREVIOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	00	00
A veces	16	32
Nunca	34	68
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Como se observa en el cuadro previo que el 68 % de los estudiantes afirman que nunca su actividad académica obedeció a planes organizacionales previos, y el 32 % dice que a veces. Significa que está lejos de la construcción de una cultura organizacional a partir de principios de una organización.

Como se sabe la organización en materia de gestión educativa está orientada por conceptos y principios de la administración tradicional como se evidencia en los resultados de la ficha de encuesta.

Significa que la organización institucional está funcionando sobre parámetros o modelos radicalmente verticalistas, en lugar de acercarse a la horizontalidad democrática, es decir, unilateral y estática que no facilita la organización propositiva y participativa.

GRÁFICO NO. 01

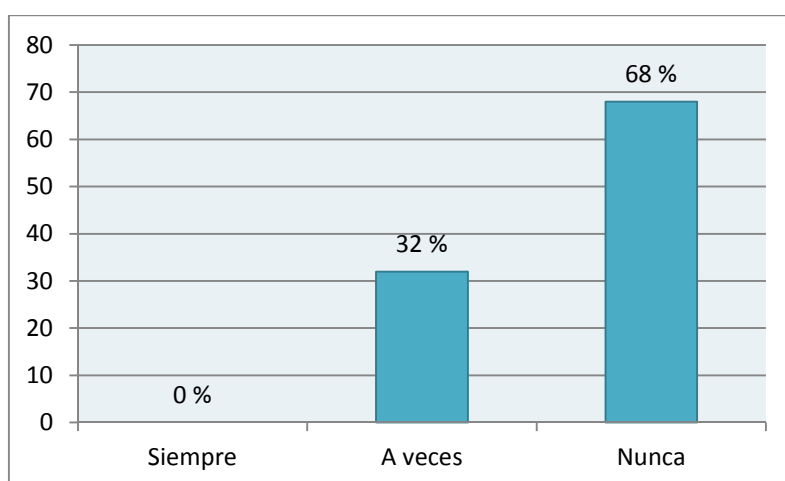


TABLA No. 02

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN BAJO EL MARCO ORGANIZACIONAL PREVIO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	05	10
A veces	07	14
Nunca	38	76
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Se desprende de lo anterior que el 76 % de los estudiantes manifiestan que nunca han planificado un trabajo de investigación bajo el marco organizacional previo; y el 14 % afirma que a veces y el 10 % siempre.

La mayoría de los encuestados no conocen la investigación científica como proceso de conocimientos, lo que implica la solución del problema planteado y significa que no tienen una visión en el desarrollo de la cultura organizacional, en otras palabras, no tienen los estudiantes del ISPA una cultura organizacional bajo un sistema complejo de relaciones entre sus componentes.

GRÁFICO NO. 02

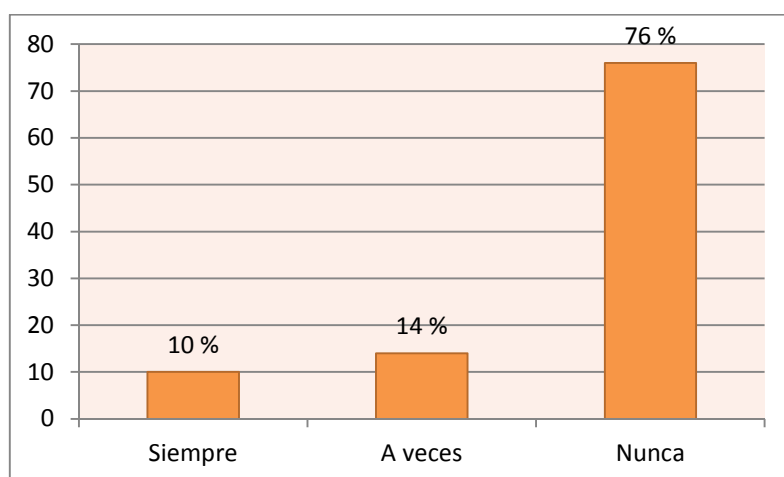


TABLA No. 03
EL DIRECTOR TIENE CUALIDADES DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	09	18
No	41	82
A veces	00	00
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Los datos en el anterior cuadro arrojan que el 82 % de los encuestados afirman que el director de su institución no tiene cualidades de líder institucional, mientras que el 18 % afirma que sí.

El liderazgo significa tener un conjunto de capacidades que el director debe tener para influir positivamente en el individuo o grupo social, para que pueda así lograr sus objetivos o metas alcanzados con éxito.

Siendo así, el líder de un director institucional debe ser transformacional, es decir que tenga la capacidad y competencia para transformar la institución, rechazando todas las formas y contenidos obsoletos para proponer nuevas formas de organización del sistema institucional.

GRÁFICO NO. 03

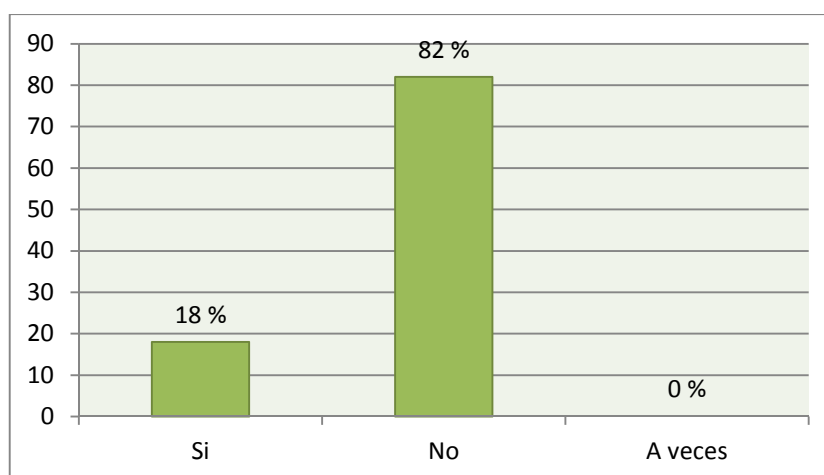


TABLA No. 04

LOS DOCENTES TIENEN LIDERAZGO EN SU DESEMPEÑO LABORAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	04	08
A veces	36	72
Nunca	10	20
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Como se evidencia en la tabla el 72 % de encuestados afirman que los docentes de la asignatura, no tienen cualidades de liderazgo en su desempeño laboral, el 20 % afirma que a veces y el 8 % afirman que siempre.

Esta es una limitación ya que no tienen docentes líderes. El liderazgo transformacional constituye una herramienta conceptual-metodológica dirigida a contribuir en el desarrollo de una cultura organizacional en los estudiantes que son a su vez futuros docentes. En este sentido, el liderazgo es una condición necesaria para el buen desempeño profesional.

GRÁFICO NO. 04

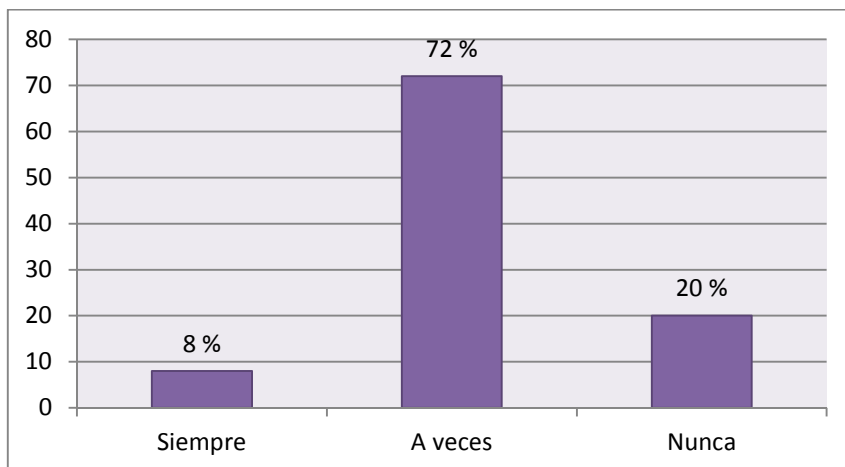


TABLA No. 05
FRECUENCIA DE TRABAJO EN EQUIPO DURANTE EL PROCESOS
DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	07	45
A veces	15	30
Nunca	28	56
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Como se visualiza en el cuadro, el 56 % de los encuestados afirman que nunca han trabajado en equipo durante el proceso de enseñanza-aprendizaje; el 30 % afirma que a veces y el 14 % afirma que siempre.

Esto obedece a la falta de una cultura organizacional, es decir a la falta de planificación de actividades grupales y lo que ello requiere y busca. Esto debilita la diversificación pedagógica para el aprendizaje, la formación de vínculos desde el estudio, la creatividad y el aprendizaje de las capacidades de trabajo en equipo, es decir de organización interna de los estudiantes.

GRÁFICO NO. 05

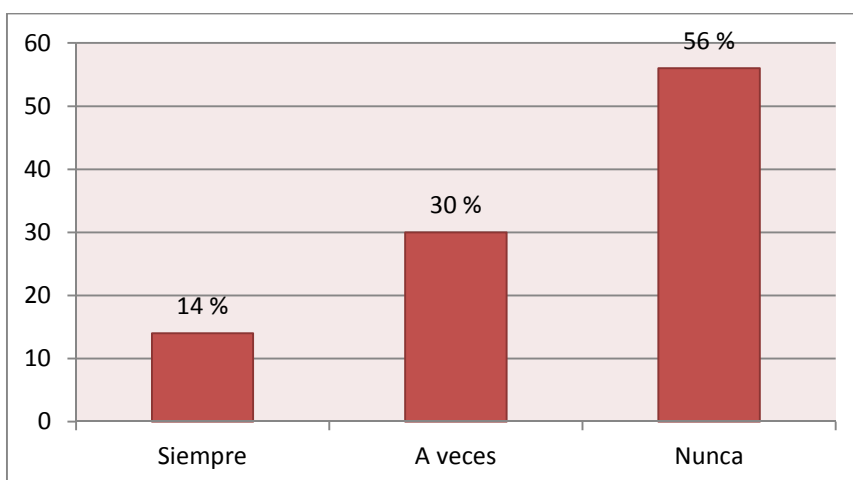


TABLA No. 06
ORGANIZACIÓN EN CÍRCULOS DE ESTUDIOS INTEGRADO POR
ESTUDIANTES Y DOCENTES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	07	14
A veces	24	48
Nunca	19	38
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Según los datos expuestos el 48 % de los encuestados afirman que a veces han participado en círculo de estudios entre estudiantes y docentes; el 38 % afirman que nunca y el 14 % afirma que siempre.

La falta de cultura organizacional en la formación estudiantil, limita la organización en círculos de estudios; porque la planificación en círculos de estudios permite la integración de una manera muy productiva. En primer lugar, genera trabajo en equipo, además posibilita que los estudiantes elijan libremente temas que les interesan para su profundización, facilita las metodologías de debate como mesas redondas, seminarios, congresos, mesas de presentación de artículos, coloquios, etc.

GRÁFICO NO. 06

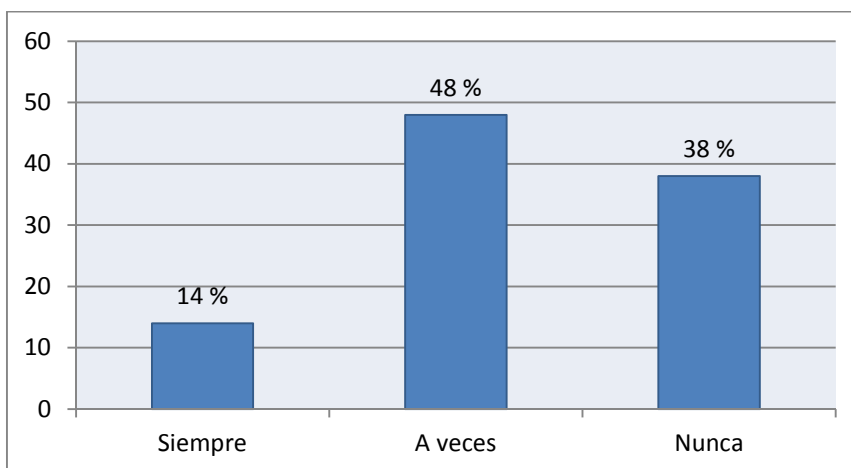


TABLA No. 07
ORGANIZACIONES ARTÍSTICAS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	08	16
No	37	74
A veces	05	10
TOTAL	11	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Los resultados expuestos arrojan que el 74 % de los encuestados afirman que no tienen organizaciones artísticas en su institución, el 16 % afirma que si ha participado en ellas y el 10 % que solo lo ha hecho a veces.

Sabiendo que una institución educativa como es el ISPA tiene fines establecidos de formación de los estudiantes. Dicha organización debe ser coherente con los resultados dadas las condiciones adversas en el interior de la institución y los factores externos desfavorables, que debilitan la formación de una organización ya sea desde organizaciones pequeñas como las artísticas.

GRÁFICO NO. 07

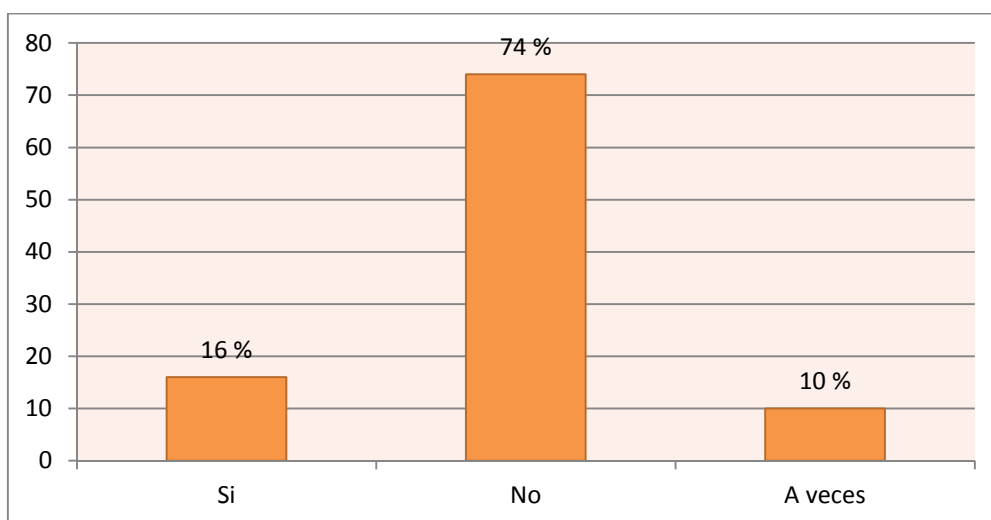


TABLA No. 08
ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	05	10
No	29	58
A veces	16	32
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Como podemos visualizar en el siguiente cuadro el 58 % de los encuestados afirman que no existen organizaciones deportivas, y el 32 % ha participado a veces de ellas, además el 10 % afirma que si han participado.

Esta carencia de organizaciones deportivas y falta de participación en ellas demuestra que no existe en la institución una adecuada organización y/o cultura organizacional que promueva a los estudiantes la creación y/o participación en el campo deportivo. Se sabe que en una institución educativa los estudiantes funcionan y producen buenos resultados en la medida en que su organización institucional, administrativa, pedagógica y comunal atraviese un clima favorable y de satisfacción, de esa manera los estudiantes particularmente de la especialidad de Idiomas del ISPA sean orientados en una cultura organizacional transformadora.

GRÁFICO N°.08

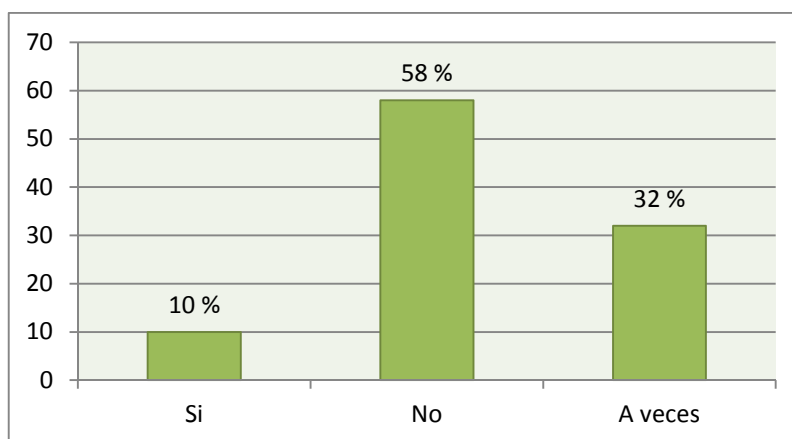


TABLA No. 09

CALIDAD ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Buena	03	06
Regular	13	26
Mala	34	68
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Del cuadro se desprende que el 68.5 de los encuestados sostienen que en la ISPA se tiene una mala calidad organizacional administrativa; el 26 % afirma que esta es regular; y el 6 % afirma que es buena.

Esta mala calidad de gestión administrativa se da debido al autoritarismo de los directivos, la falta de cultura de organización y la falta de liderazgo institucional, pues no se permite la organización de gremios de estudiantes así como de docentes. En este sentido no están los estudiantes debidamente organizados, otra razón por la cual en la comunidad educativa no está desarrollada la cultura organizacional.

GRÁFICO N°.09

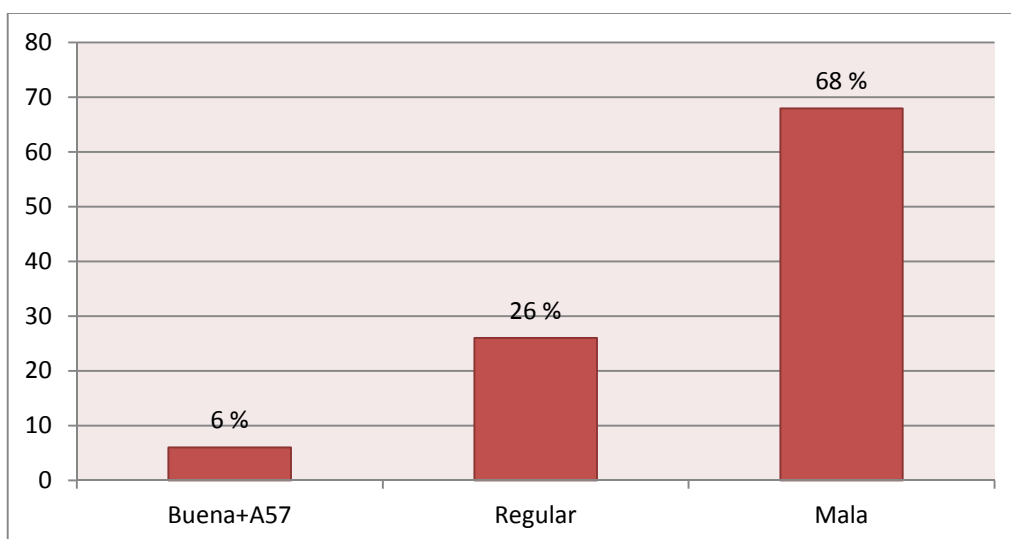


TABLA No. 10
CALIDAD DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Buena	03	06
Regular	16	32
Mala	31	62
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes. 05-03-2015 / Rocío Reyes Arco.

Como podemos visualizar en la tabla, el 62 % de estudiantes afirman que existe una mala calidad de gestión pedagógica en el ISPA, el 32 % afirma que es regular y el 6 % que es buena.

Esta limitación en la gestión pedagógica se da por una planificación inadecuada, pues planear significa que los docentes deben estructurar anticipadamente sus acciones pedagógicas para alcanzar las metas propuestas. Significa también tener una cultura organizacional que busca planear consciente y sistemáticamente sus planes curriculares a largo, mediano y corto plazo.

GRÁFICO NO. 10

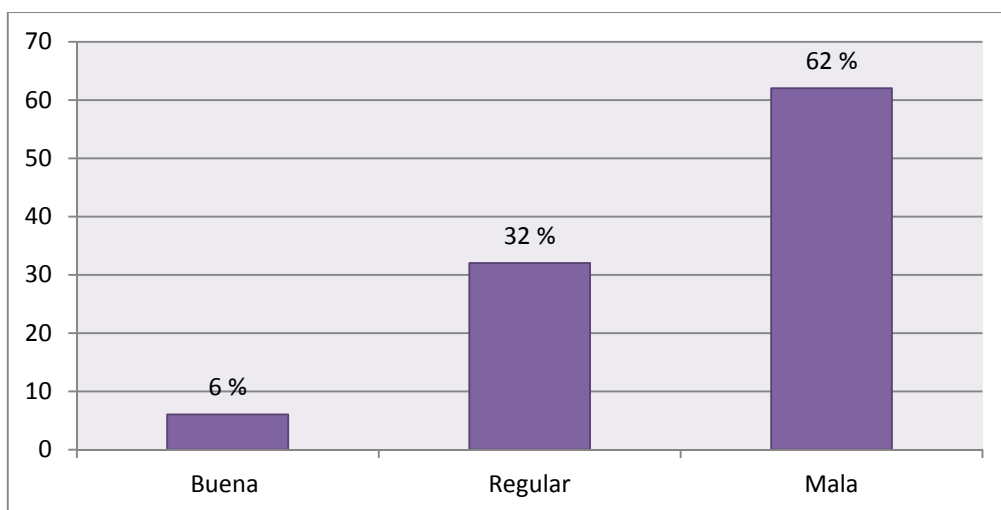


TABLA No. 11
CALIDAD Y CULTURA ORGANIZACIONAL GLOBAL DE LA
INSTITUCIÓN

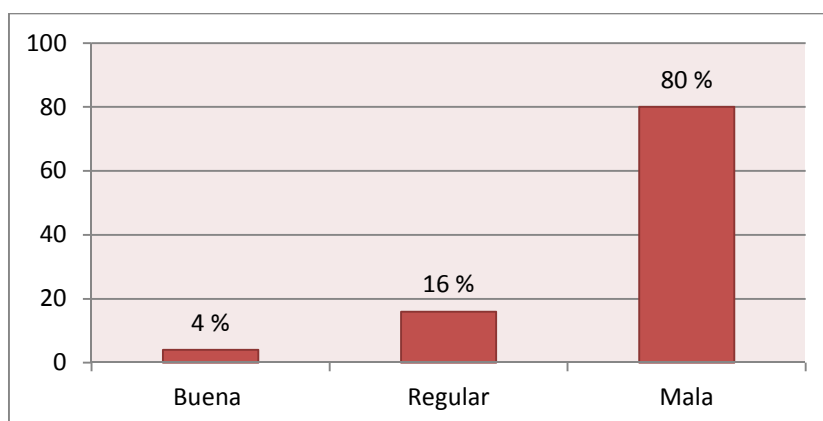
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Buena	02	04
Regular	08	16
Mala	40	80
TOTAL	50	100

Fuente: encuesta a los estudiantes.

Como podemos visualizar en el siguiente cuadro el 80 % de los encuestados afirman que en la ISPA es mala la calidad y cultura organizacional global, el 16 % afirma que es regular y el 4 % que es buena.

La cultura organizacional implica que se debe organizar la preparación de acciones macro y micro venideras, pero dando énfasis en la interacción de funciones prácticas y recursos necesarios. Entonces la cultura organizacional es un sistema de significados consensuados y compartidos por los miembros de una organización, y que dichos significados son los referentes simbólicos, las normas, las formas comunes de pensar, sentir y actuar.

GRÁFICO N°. 11



3.2. MODELO TEÓRICO:

Programa de liderazgo transformacional para optimizar la cultura organizacional en los estudiantes de la Especialidad de Idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa – 2013.

GRÁFICO Nº 05



3.3. PROPUESTA:

Programa de liderazgo transformacional para optimizar la cultura organizacional en los estudiantes de la Especialidad de Idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa.

3.3.1. PRESENTACIÓN:

La presente propuesta del modelo teórico, surge como respuesta a la problemática de déficit de cultura organizacional en los estudiantes de la ISPA, sustentado en los aportes de la teoría general de Sistemas de Ludwing Van Bertalanffy, en la teoría de la administración científica de F. Taylor y en la teoría de Procesos Conscientes de Carlos Álvarez de Zayas, y tiene como propósito mejora la cultura organizacional en los estudiantes de la especialidad de Idiomas de la institución mencionada.

La propuesta está estructurada por los siguientes componentes: fundamentación, problema, principios, objetivos, contenidos, medios, estrategias y evaluación, y los resultados idealizados o esperados. Todos los componentes de la propuesta forman una totalidad diferenciada y están interconectados debido a su interdependencia y mutua complementación.

3.3.2. FUNDAMENTACIÓN:

La investigación científica es un proceso de conocimientos que implica la solución del problema planteado. En buena cuenta es la lógica en acción en abordaje de una parcela de la realidad. En este caso, la parcela problemática está dada por las anomalías del desarrollo de la cultura organizacional en los estudiantes, que es objeto de análisis, interpretación y transformación a través de una propuesta específica.

Esta propuesta está fundamentada en los presupuestos, principios y teorías escogidas y expuestas anteriormente, tomadas como herramientas cognitivas que describen, explica y proponen una contribución en la solución de la deficiencia presentada.

La teoría sistémica de Bertalanffy es el fundamento de esta propuesta y según este presupuesto la cultura organizacional es un sistema menor dentro del sistema mayor que es la institución educativa. Es decir, la cultura de organización dentro de la ISPA, que a su vez se supedita al a un sistema mayor que es el sistema social (regional, nacional y mundial). En este caso, el concepto de sistema según Bertalanffy, L. (2008) “es una totalidad constituida por un conjunto de elementos o subsistemas que se hallan en relación e interacción”. En este sentido un sistema es una totalidad concreta, donde cada una de las partes está relacionada “de tal modo que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total. Un sistema se comporta no solo como un simple conjunto de elementos independientes, sino como un todo inseparable y coherente (Waztalwick, P. Beavin, B. y Jackson. D. 1993).

A partir de esta definición podemos aseverar que la categoría de análisis sistémica es un todo estructural-funcional, en su dinámica de entrada de información del exterior, para ser procesada en su interior y luego poder arrojar resultados tangibles denominados salida, según la fórmula: entrada-proceso-salida, y a la vez el sistema interactúa con el entorno donde está influenciado por diversos sistemas.

La tesis central de esta teoría es la de mantener o pugnar por la armonía y unidad (sinergia) evitando el desequilibrio o desorden (entropía). En este caso, la cultura organizacional es un sistema que opera dentro del macrosistema (ISPA).

Sobre el caso Morin, E. (2002) afirma: “el principio sistémico u organizacional permite relacionar el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo y viceversa, como dice Pascal “es imposible conocer las partes sin conocer el todo, así como conocer el todo sin conocer particularmente las partes. Por otra parte, sabemos que desde un punto de vista sistemático organizacional el todo es más que la suma de sus partes. Ese más son los fenómenos cualitativamente nuevos a los que denominamos emergentes”. Según esta definición el sistema es un todo constituido por sus partes, en consecuencia, no hay todo sin partes, ni partes sin todo porque son dos caras de la misma moneda.

A partir de estas definiciones podemos concretar que la cultura organizacional es un sistema complejo de relaciones entre todos sus componentes, donde el concepto de cultura es polisémico, y desde esta perspectiva la cultura es todo lo creado por el ser humano naturo-física y espiritualmente, donde el ser humano es, así mismo, un producto o ser individual: físico-cultural. Desde esta perspectiva cultural “la cultura se concibe como estilo de ser, de hacer y de pensar, y como conjunto de obras e instituciones”. En consecuencia, la cultura es creada artificialmente por tanto creamos y adquirimos cultura. Una faceta de la cultura en los seres humanos es la organizacional, aquella que nos ayuda como grupos o colectivos a funcionar adecuadamente.

De otro lado, los principios de la administración científica de Frederick W., Taylor, que es otro fundamento teórico de esta propuesta nos da cuenta que la organización debe estudiarse y tratarse como ciencia, no empíricamente, donde la improvisación debe dar campo a la planeación y el empirismo a la ciencia.

Como pionero el mérito de Taylor está en que contribuyó a que se abordase de manera sistemática el estudio de la problemática de organización. Según el autor, el objetivo de una organización debe ser la máxima producción con eficacia y eficiencia.

En suma, la administración científica, iniciada por Taylor constituye la primera teoría administrativa. La preocupación por crear una ciencia de la administración que comenzó por la experiencia concreta e inmediata del trabajo de los operarios y el énfasis de las tareas.

Finalmente, Carlos Álvarez de Zayas, en su teoría de procesos conscientes sostiene que en el campo de humanidades todo objeto es proceso, donde no existen objetos sin proceso ni proceso sin objeto. Y todo proceso socio-cultural debe ser consciente e implica que todo sujeto o grupo sabe porque hace, para que hace y cómo hace, pues no se trata de pensar por pensar y hacer por hacer, sino que se debe tener el fin y horizonte claro de hacia dónde se quiere llegar, para lo cual el autor propone un enfoque holístico, sistemático y dialéctico del pensar y actuar pedagógico.

Teniendo en cuenta que la cultura organizacional que es una manera propia y singular de pensar, sentir y actuar de las personas y grupos al interior de la institución educativa, bajo la mediación de la aplicación de un programa de liderazgo transformacional personificado en los docentes formadores de futuros docentes, en este caso en la especialidad de Idiomas. En este sentido, la cultura organizacional es un referente adquirido mediante las acciones educativas que se desarrollan en la ISPA, a la par de los efectos del entorno donde se alimenta de la cultura cotidiana.

El proceso de configuración formal de la cultura organizacional en los estudiantes de Idiomas se concreta mediante la dirección de un programa de liderazgo transformacional, lo cual significa la concreción de una didáctica sistémica, holística y dialéctica de la teoría de Proceso Conscientes que integra las siguientes categorías didácticas:

- El problema que representa la necesidad de optimizar la cultura organizacional de los estudiantes. Responde a la pregunta del por qué.
- El objeto que es la parte de la realidad abstraída o separada para ser estudiada por el investigador. Se manifiesta, en nuestro caso en el proceso de enseñanza (mediante el programa de liderazgo transformacional) y aprendizaje (cultura organizacional del estudiante). Responde a la pregunta del qué.
- El objetivo que representa el propósito del proceso didáctico, es decir lo que se quiere lograr (lo idealizado o esperado) y responde a la pregunta del para qué.
- El contenido que esta dad por los conocimientos, capacidades, competencias y valores que constituyen el objeto de enseñanza-aprendizaje.
- El método, responde a las estrategias, técnicas y procedimientos diversos que se requieran para lograr el objetivo. Responde a la pregunta del cómo.
- La forma que representa los diversos modos de organización del trabajo didáctico.

- Los medios que están dados por todos los facilitadores de la enseñanza-aprendizaje, creados y modificados por ellos de acuerdo al éxito que se obtenga de su uso.
- La evaluación tiene como función básica la regulación del trabajo didáctico revisando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que puedan presentarse para reestructurar o perfeccionar paulatinamente el modelo.
- Los resultados que son los productos logrados, es decir los logros medibles y cuantificables.

En suma, estas tres teorías constituyen la base teórica conceptual de nuestra propuesta. El programa de liderazgo transformacional es condición necesaria para el aprendizaje de la cultura organizacional en los estudiantes y la institución en general. Este programa es concebido como un modelo de representación ideal del objeto de abordaje, como un corpus estructural y funcional constituido por diversos elementos que forman un todo sistémico cuyo objetivo es optimizar el desarrollo de la cultura de organización.

Se define el liderazgo transformacional como “un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional, se centra en transformar a otros para ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentado y armonioso, y para mirar hacia afuera para ver la organización como un todo, en este mandato el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores, la gama completa de liderazgo introduce cuatro elementos: a) consideración individual, b) estimulación intelectual, c) una motivación inspiradora, d) el papel y el modelo de identificación” (Herrera, J. y Ballena de la Cruz, 2014).

En este caso, el liderazgo transformacional está dado por todos los docentes formadores (liderazgo pedagógico) de futuros profesores de la especialidad de Idiomas.

La cultura organizacional se define como “el sistema de significados compartidos por los miembros de una organización y que la distinguen de otras organizaciones. Entendiéndose por sistema de significados al conjunto de formas comunes de pensar y actuar de quienes forman parte de una entidad que tiene de peculiar el ser compartidos y definir lo característico de una determinada organización” (Marcelo W. y Cojal, B., 2005). Esto quiere decir que los estudiantes deben desarrollar la manera propia de pensar, hacer y sentir peculiar en la organización del trabajo. Por el momento, esto no se da ya que estas formas vienen dictaminadas desde afuera y no se cuestionan, en oposición al estilo cultural propio.

En buena cuenta el objetivo central de esta propuesta es optimizar en los estudiantes la cultura organizacional propia mediante el modelo de programa de liderazgo transformacional. El liderazgo transformacional está dado por todos los docentes formadores. Así mismo, la gestión educativa institucional, administrativa, pedagógica, comunal de la ISPA que también ejerce una fuerte influencia en la formación de la cultura organizacional en los estudiantes de la especialidad de Idiomas.

3.3.3. OBJETIVOS:

- Fundamentar la propuesta de Programa de Liderazgo Transformacional o Desarrollador de cultura organizacional de los estudiantes.
- Exponer los postulados del Programa de Liderazgo Transformacional.
- Diseñar el programa de liderazgo transformacional.

- Estructurar el sistema de estrategias para optimizar la cultura organizacional en los estudiantes.
- Presentar los resultados idealizados esperados de cultura organizacional en los estudiantes.

3.3.4. POSTULADOS:

Los postulados constituyen el fundamento, el punto de partida del pensar y hacer, y se consideran valedero ciento por ciento para poder ser aplicados en su totalidad, así “es el punto de partida, la idea rectora, regla fundamental” (Rosental, M. 1990). Pasamos a desarrollarlos:

- Planificación: “es un proceso mediante el cual las instituciones educativas y docentes piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetivos educativos, con la ayuda de diferentes medios y estrategias de acción.

La planificación implica la previsión de los elementos y actividades necesarias para lograr los fines precisamente pensados, que se materializa en planes, programas, proyectos similares. Los cuales pueden ser inmediatos y mediatos. Toda planificación se sustenta en los referentes empíricos proporcionados por la investigación diagnóstica.

En síntesis, el desarrollo de la cultura organizacional es el resultado de una planificación consciente, sistemática y metódica, y nunca improvisada. En este sentido, los docentes estructuran planes curriculares a largo, mediano y corto plazo.

- Propósito: Es otro postulado que está centrado en el logro de los objetivos y metas planeadas, mediado por la disponibilidad de recursos materiales, humanos y las estrategias metodológicas apropiadas. El propósito es el rector del proceso de construcción de cultura organizacional de los estudiantes. A sabiendas que “la organización como entidad social está orientada a alcanzar objetivos específicos y estructurados deliberadamente. La organización es una entidad social que la conforman personas que están orientadas a objetivos porque están diseñados para obtener resultados”.

- Singularidad: significa la peculiaridad cultural de las personas y grupos organizados, que configuran dicha singularidad cultural en el proceso de interacción entre ellos y el ambiente natural donde interactúan, los materiales, objetos, personas y consigo mismos. Ahora en términos generales “la cultura viene del latincultura que significa cultivo, elaboración. Es el conjunto de valores materiales y espirituales, así como el de procedimientos para crearlos, aplicarlos y transmitirlos, obtenidos por el hombre en el proceso de práctica teórico-social. En un sentido más estricto de la palabra, suele hablarse de cultura material (técnica, experiencias de producción y otros valores materiales) y la cultura espiritual (resultado en el campo de la ciencia, del arte, de la literatura, de la filosofía, de la moral, de la instrucción, etc. La cultura es un fenómeno histórico que se desarrolla en dependencia de cambio de las formaciones económicas, sociales” (Rosental, M. 1990). En la humanidad siempre se ha dado el conflicto cultural entre cultura hegemónica y masas dependientes. Actualmente, el poder mundial está tratando de universalizar a la par de la globalización, frente a esta realidad se enfrenta a la cultura propia de los países subdesarrollados económicamente.

Asimismo, las instituciones que se van configurando en una cultura organizacional en diferentes formas y modos, lo cual no significa negar lo positivo de la cultura universal. En síntesis, lo singular forma unidad con lo común y lo común con lo singular.

- **Multidimensionalidad:** la cultura organizacional se desarrolla en todas las dimensiones de gestión pedagógica, por ejemplo, en la estructuración de planes curriculares, en el desarrollo didáctico, etc. Asimismo, en el plano institucional, administrativo emerge y funciona el estilo cultural organizativo. Es decir, está involucrado en todos los aspectos y componentes del sistema institucional (planeamiento estratégico, administración de recursos humanos, materiales, financieros, etc. donde el promotor de la cultura organizacional en los estudiantes es el conjunto de docentes formadores, mediante el modelo de programa de liderazgo transformacional, y además esto está tributado por otros componentes del sistema institucional.

- **Adquisición:** la cultura organizacional en los estudiantes no es natural sino artificial. Vale decir que es aprendida o adquirida en el proceso de enseñanza-aprendizaje mediado por los formadores, quienes planifican ejecutar la enseñanza, en dicho proceso se va generando una singularidad cultural en los estudiantes, compartida y consensuada por todos ellos y la comunidad educativa. En este caso, la cultura organizacional es un sello distintivo de los estudiantes y por ende de toda la institución que se diferencia de otros, pero a su vez guarda unidad en el cumplimiento de la dialéctica entre la diversidad y la unidad cultural. En síntesis, la cultura organizacional de los estudiantes es un comportamiento adquirido en el contexto donde interactúan.

- Integralidad: la cultura organizacional de los estudiantes es un comportamiento holístico y al mismo tiempo fractal (todo-partes). Aquí no hay purismo ni dualismo metodológico, lo global (todo) se dialectiza con lo local (partes). Solo bajo ciertas circunstancias especiales o condiciones particulares se puede enfatizar en cualquiera de ellos, como Morin, E. (2002) afirma “pensar global y actual local, pensar local y actuar global”. En este sentido todas las dimensiones e indicadores de comportamiento cultural del ser humano están conectados, relacionados, porque son interdependientes y complementarios. Son autónomos y a la vez son dependientes, por ejemplo, la cultura de enseñanza está relacionada con la cultura de aprendizaje.

GRÁFICO N° 06
POSTULADOS DE LA PROPUESTA



Fuente: Elaboración propia.

3.3.5. PROGRAMA:

El programa es un campo estructural, funcional, sistémico, configurado en una totalidad diferenciada constituida por diferentes componentes conectados, relacionados, interdependientes, complementarios y antagónicos, que tiene como propósito lograr el óptimo desarrollo de la cultura organizacional en los estudiantes bajo la mediación del colectivo pedagógico y de gestión educativa.

El modelo de programa está constituido por los siguientes componentes: problema, objeto, objetivo, contenido, método, forma, medios, evaluación y resultados.

A. Problema:

Bajo nivel de desarrollo de la cultura organizacional en los estudiantes. Dicho en otros términos es el déficit de los mismos.

B. Objeto: Es un componente o categoría didáctica que se refiere a el fenómeno estudiado, dado en este caso por el proceso de enseñanza (mediante el programa de liderazgo transformacional), aprendizaje (construcción de cultura organizacional en los estudiantes). El primero tiene que ver con la participación del colectivo pedagógico (formadores de docentes) y el segundo, está representado por los estudiantes (que construyen su cultura organizacional).

C. Objetivo:

- Desarrollar la cultura de organización en los estudiantes en la dimensión cognitiva del currículo.
- Desarrollar la cultura organizacional en los estudiantes en la dimensión práctica o desarrolladora del currículo.

- Optimizar el desarrollo de la cultura organizacional en la dimensión educativa o afectiva del currículo.
- Relacionar y conectar todas las categorías didácticas del programa por ser interdependientes y complementarias.

D. Contenido:

(Integrados: lo cognitivo, práxico y educativo)

- Concepción de la cultura
- Diferenciación de la cultura
- Conflicto cultural
- Interculturalidad educativa
- Cultura de organización de la ISPA
- Alienación cultural
- Colonización cultural
- Sincretismo e hibridación cultural
- Cultura andina
- Cultura occidental
- Cultura afroandina
- Estrategias de aprendizaje cultural
- Actitud ante la diferenciación cultural y discriminación cultural (racismo, xenofobia, etc.)

E. Métodos:

- Estrategias de debate y discusión
- Estrategias activas
- Estrategias dialógicas
- Estrategias logológicas
- Estrategias problemáticas
- Estrategias heurísticas
- Estrategias de lectoescritura
- Estrategias de expresión oral

F. Forma:

- Trabajo individual
- Trabajo en equipo
- Trabajo con todo el grupo

G. Medios:

- Materiales tradicionales (pizarra, papel, lápiz)
- Materiales audiovisuales y virtuales
- Materiales impresos

H. Evaluación:

a) Modalidad:

- Antes, durante y después
- Autoevaluación
- Coevaluación
- Diferenciado
- Interna y externa
- Formativa y sumativa

b) Técnicas:

- Observación
- Entrevista
- Encuesta
- Medición
- Análisis de contenidos
- Prueba de ejecución

c) Instrumentos: fichas diversas.

- Resultados: productos logrados observables y medibles
- Medición de impacto a largo, mediano y corto plazo
- Estadísticas de mejoramiento curricular y pedagógico
- Otros

3.3.6. ESTRATEGIAS:

Las estrategias antiguamente se consideraban dentro de la “ciencia de la guerra” como las diferentes formas posibles para lograr de forma efectiva y rápida la conquista de objetivos militares. Por tanto, la concepción ha sido retomada en muchos campos diversos para hacer referencia a las formas para lograr objetivos específicos, relacionado con tácticas o acciones para resolver situaciones concretas. La estrategia no es lineal generalmente, aunque busque serlo siguiente el camino más corto al horizonte que persigue. Según Betancur, J. (1995) “la estrategia es una acción humana, orientada a una meta intencional, consciente y conducta controlada, y poniéndola en relación con conceptos tales como plan, táctica, regla, desde esta perspectiva la estrategia ha sido considerada como una actividad netamente intelectual, encaminada a trazar el puente de unión entre el qué y cómo pensar, enfatizando en el hecho de que estas estrategias están reguladas por el conocimiento consciente y son, pues actividades inteligentes que pertenecen al modo de actuar en el orden de alcanzar una meta. En general, todos destacan la naturaleza instrumental del concepto”. El concepto de estrategia está cerca a los conceptos, procedimientos, técnicas, pero está supeditada al método y éste a la teoría.

Desde esta perspectiva se adopta el enfoque multiestratégico para la construcción de la cultura organizacional de los estudiantes. Veamos:

- A. Estrategia de programación: En este caso los docentes y los directivos son conscientes acerca de la relación y aplicación de estrategias pertinentes y adecuadas para motivar y promover la optimización de la cultura organizacional en los estudiantes. Programación es un proceso de previsión de elementos y determinación de actividades para su futura concreción práctica.

En consecuencia, el docente y los directivos saben cómo desarrollar la cultura propia de los estudiantes. Es decir, el cómo inculcar la cultura organizacional en todas las actividades que desarrolla el estudiante. En otras palabras, cómo crear las condiciones para que los estudiantes asimilen sellos y marcas distintivas en su comportamiento cultural institucional, sin dejar de lado otros aportes culturales que tengan.

- B. Estrategias de comprensión: Significa que la enseñanza-aprendizaje tiene que analizar y comprender el significado de los conceptos claves como: cultura, cultura andina, educación intercultural, conflicto cultural, educación y cultura, organización, desorganización, reorganización, entre otros términos. En buena cuenta, implica la didáctica conceptual, que va a permitir la apropiación de conceptos científicos sobre el saber, hacer y sentir de la cultura organizacional en correspondencia con otros conceptos de las asignaturas que abordan en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Teniendo en cuenta que los conceptos constituyen los ladrillos o bases del pensamiento de cultura organizacional y de otros campos de acción académica profesional.

- C. Estrategias metacognitivas: “Conocimiento sobre los procesos y los productos de nuestro conocimiento. Es de naturaleza estable, constatable, falible y de aparición relativamente tardía en el desarrollo” (Díaz, F. y Hernández, C. 1999). Significa saber qué hemos aprendido, cómo hemos aprendido, etc. Es decir, darnos cuenta sobre el proceso y resultados de nuestro aprendizaje. Mediante esta estrategia el estudiante es consciente del aprendizaje de cultura organizacional. Sabe diferenciar la cultura organizacional de la cultura universal, sabe diferenciar la cultura organizacional de otras instituciones.

- D. Estrategias de lecto-escritura: Es uno de los procedimientos valiosos para interiorizar la cultura organizacional, para lo cual es necesario realizar lectura comprensiva básicamente de temas sobre cultura organizacional, su enseñanza-aprendizaje y su importancia en la formación magisterial de los estudiantes de la especialidad de idiomas. La lectura de los textos seleccionados será provechosa en la medida que sea permanente, de esta manera se va construyendo el hábito de la lectura como condición necesaria para la adquisición de conocimientos y habilidades de comprensión y abstracción de los contenidos. Asimismo, la producción de textos es otra cara de la capacitación cultural de los estudiantes. Razón por la cual el estudiante tiene que aprender a plasmar sus ideas en ensayos, artículos, monografías en el campo temático de su especialidad. De esta manera se va configurando una cultura específica de trabajo y de aprendizaje.
- E. Estrategias de identidad institucional: Implica el desarrollo del sentimiento de amor hacia la institución donde opera el estudiante. Vale decir que el estudiante se identifica con todos los aspectos de la institución como la visión, valores éticos, estilos de actuación de los docentes las diversas formas de organización institucional. Siente y se emociona al ver y actuar de las costumbres, creencias y actitudes propias de la institución. Implica la participación consciente y activa en todas las actividades culturales propias de la ISPA.
- F. Estrategias dialógicas: Implica la interacción comunicativa interpersonal e intergrupala, debates, discusiones, y argumentaciones propositivas acerca de la cultura organizacional. Este hecho es una medida positiva para la formación de una cultura particular en cada estudiante.

Es decir, es un procedimiento de configuración de comportamiento cultural propio del colectivo, es un estilo, un modo peculiar de pensar, sentir y hacer en todas las actividades frente al marco de la cultura hegemónica-occidental-norteamericana. De tal manera los mecanismos expuestos más arriba son mecanismos de la formación de costumbres, creencias, posturas ideológicas características de la propia institucional que perdurará mucho tiempo a la par de la cultura externa. De tal forma los estudiantes van asimilando los sentimientos de identidad institucional, incluso regional y nacional.

- G. Estrategias hermenéuticas: "Es el conjunto de procedimientos para la intervención y la clasificación del sentido de un texto a partir de sus bases objetivas (significaciones gramaticales de los vocablos y sus variaciones históricamente condicionadas) y sus elementos subjetivos (propósito o intención del autor). Estos procedimientos pueden ser utilizados de acuerdo a reglas estrictas, en las investigaciones históricas: en relación con el análisis y los resultados objetivados de la actividad consciente del hombre" (Besarón, P. 2005). En este sentido la estrategia hermenéutica es un medio que nos permite interpretar los hechos culturales, sociales, etc. Es decir, dar significado a los hechos, leer la realidad y traducirle su sentido, lo que nos permite entenderla y comprenderla en su cabalidad. La estrategia hermenéutica es conducente hacia el análisis e interpretación de la cultura de organización.
- H. Estrategias argumentativas: Significa "expresar con claridad, coherencia, precisión y pertinencia las ideas para que los demás comprendan y acepten nuestras ideas. Se aprende a argumentar bien ejercitando la lógica informal, lo dialógico, el debate abierto.

La argumentación consta de tres momentos: introducción de la idea que se pretende defender, el desarrollo o argumentación global y la conclusión en la que se confirma la idea central expuesta” (Mina, A. 2007).

Los estudiantes en forma ideal o grupal, tienen que aprender a argumentar para convencer o persuadir al otro o al auditorio acerca de la veracidad de la idea o proposición que defiende, para lo cual utiliza referentes empíricos y conceptuales. En este caso, la cultura de organización tiene que ser argumentada desde su importancia y función válida en la formación profesional de los docentes y de la existencia de la cultura propia de la institución.

- I. Estrategias praxiológicas: Implica llevar a la práctica la cultura organizacional. Es decir, cumplir en los hechos todas las manifestaciones culturales propias de la institución educativa. Porque “la práctica es la fuente del conocimiento y criterio de la verdad” (Tomaschowsky, 1980). Las costumbres, ideas, organizaciones, estilos, modos, cosmovisiones propias de la institución deben ser llevados a la práctica, es decir aceptar por convicción y practicarla permanentemente para enriquecerla, desarrollarla y ampliarla. No se trata de decir una cosa y hacer otra distinta, sino de vincular la unidad entre teoría y práctica, entre pensamiento y acción. En buena cuenta, al ser humano se le juzga no tanto por lo que dice sino por lo que hacer.

GRÁFICO N° 07
ESTRETAGIAS DE LA PROPUESTA



Fuente: Elaboración propia.

3.3.7. RESULTADOS ALCANZADOS

Los resultados alcanzados son “la modificación del objeto al concluir el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es la configuración final del proceso estrechamente vinculado con el objeto” (Álvarez, C. 2005) se concreta en los siguientes aspectos:

GRÁFICO Nº 08



-La actividad de estudio e investigación de los estudiantes se hace a partir de un plan organizacional.

-Los estudiantes se organizan en círculos de estudio.

-Los estudiantes se organizan en asociación con fines de reclamar sus derechos.



-Los estudiantes se organizan en asociaciones o agrupaciones culturales y/o deportivas.

-Los estudiantes y demás actores educativos organizan comisiones para todos los festejos y fechas cívicas.



-Todos los actores educativos conciben a la ISPA como organización holística, sistémica y funcional.

-Todos los actores educativos adoptan una actitud positiva ante la cultura organizacional y aportan en su construcción permanentemente.



-Interioriza el deseo por el trabajo en equipo para todas las actividades curriculares y administrativas.

-Participa activamente en la planificación administrativa y pedagógica, su seguimiento, evaluación y medición de impacto.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación arriba a las siguientes conclusiones, en concordancia con los objetivos e hipótesis propuestos en un principio:

- Los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la especialidad de Idiomas del Instituto Superior Pedagógico Público de Arequipa, nos da cuenta de un déficit negativo de la cultura de organización de los estudiantes, condicionado por diversos factores particularmente por falta de un liderazgo pedagógico de los docentes formadores.
- El modelo del programa de liderazgo transformacional y la propuesta alternativa fundada en los aportes de la teoría general de Sistemas de Ludwing Van Bertalanffy, y en la teoría de Procesos Conscientes de Carlos Alvarez de Zayas., constituye nuestro aporte en la solución del problema.
- El sistema de estrategias metodológicas propuestas constituye herramientas para la operacionalización del programa de liderazgo transformacional cuyo fin apunta a contribuir en la optimización del desarrollo de cultura organizacional en los estudiantes.

RECOMENDACIONES

- Por principio óntico-epistémico la investigación es una aproximación a la comprensión explicativa de la esencia. En consecuencia, se recomienda a los investigadores educativos que continúen abriendo la ruta con nuevas investigaciones acerca de la problemática de la cultura organizacional de los estudiantes.
- Una vez que la comunidad científica educativa al reconozca este modelo de Programa de liderazgo transformacional y su propuesta, como un aporte a su labor cotidiana, se recomienda que sea aplicado en otros espacios socio-pedagógicos que presente similar problemática.
- El presente trabajo de tesis es de tipo crítico-propositivo y transformados, esperamos que sea un aliciente para que los investigadores posteriores que retomen este tema sigan esta línea epistemológica y no la tradicional positivista, que se ha quedado definitivamente caduca en la investigación educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos (2005). Pedagogía. Un modelo de formación del hombre. Fondo Editorial FCHSE de la UNPRG, Lambayeque, Perú.
- BERTALANFFY, Ludwing Von (2007). Teoría general de los sistemas. Editorial Fondo de Cultura Económica, México.
- BESARÓN, P. (2005). ¿Por qué no puedo hacer mi tesis? En Módulo II. Investigación científica. Fondo editorial FCHSE, Lambayeque.
- BETANCUR, J. (1995). Pensamiento y creatividad. Editorial Academia de la Habana. Cuba.
- CHIAVENATO, I. (2009). Introducción a la teoría general de la administración. Mc Graw Hill. México.
- DIAZ Y HERNÁNDEZ (1999). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Mc Graw Hill. Colombia.
- ENCICLOPEDIA DIGITAL WIKIPEDIA (2015). Portal web Wikipedia: es.wikipedia.org
- FLÓREZ, R. (1994) Hacia la pedagogía del conocimiento. Editorial McGrawHill, Bogotá, Colombia.
- HABERMAS J. (1980). Acción comunicativa. Editorial Siglo XXI, México.
- GALLEGO, R. (2002). Didáctica de las ciencias naturales. Editorial Magisterio. Colombia.

- GUTIÉRREZ, G. (1998) Metodología de la investigación de ciencias sociales. Editorial Siglo XXI, México.
- HERRERA, J. y BALLENA DE LA CRUZ, A. (2014). Gestión educativa. Fondo Editorial FCHSE de la UNPRG, Lambayeque, Perú.
- LA TORRE (2001). Teorías de sistemas en la sociedad. Ensayo, Chile.
- MARCELO VERAU, Walter y COJAL LOLI, Bernardo (2005) Gestión educativa. Fondo Editorial FCHSE de la UNPRG, Lambayeque, Perú.
- MINA, A. (2007). Humanismo y argumentación. Editorial Magisterio, Bogotá.
- MORIN, Edgar (1999). Siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- MORIN, Edgar (2002). Epistemología de la complejidad, (ensayo).
- MURRA, J. (1980). Control vertical de los pisos ecológicos. Ed. IEP, Lima.
- O' CONNOR Y MC DERMOTT (2007). Introducción a la teoría de sistema. Editorial Uranio; España.
- POPPER, Carlos (1987). Lógica de la investigación científica. Editorial Siglo XXI, México.
- RIQUEZ, E. (2005). El diagnóstico. Editorial San Marcos. Lima.

- RODRÍGUEZ, M.A. (1986) Teoría y diseño de la investigación científica. Editorial Atusparias, Lima, Perú.
- ROSENAL, M. (1990). Diccionario filosófico. Editorial Pueblos Unidos, Buenos Aires, Argentina.
- TAYLOR, Frederick W. (1970). Principios de la teoría de administración científica. Editorial Atlas Sao Paulo. Brasil.
- TOMASCHWSKY (1980). Didáctica general. Ed. Grijalbo. México.
- WAZTALWICK, P. Y OTROS (1993). Teoría de sistemas en la sociedad. Chile.

ANEXOS

ANEXO No. 01

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN

CUESTIONARIO

Estimado estudiante:

Estamos realizando un estudio sobre la cultura de organización. Por ello, agradeceré mucho contestar las preguntas con objetividad, veracidad y sinceridad. La encuesta es anónima.

1. ¿Su actividad académica obedece a planes organizacionales previos?
 Siempre
 A veces
 Nunca

2. ¿Realiza trabajos de investigación bajo el marco organizacional previo?
 Siempre
 A veces
 Nunca

3. ¿El director tiene cualidades de liderazgo organizacional?
 Si
 No
 A veces

4. ¿Los docentes tienen liderazgo en su desempeño organizacional?

() Siempre

() A veces

() Nunca

5. ¿Ud. trabaja en equipo durante el proceso de enseñanza-aprendizaje?

() Siempre

() A veces

() Nunca

6. ¿Participa en la organización de círculos de estudios integrado por estudiantes y docentes?

() Siempre

() A veces

() Nunca

7. ¿Participa en organizaciones artísticas?

() Si

() No

() A veces

8. ¿Participa en organizaciones deportivas?

() Si

() No

() A veces

9. ¿Con cuál de estas categorías califica la calidad organizacional administrativa de la institución donde estudia?

() Buena

() Regular

() Mala

10. ¿Con cuál de estas categorías califica la calidad gestión pedagógica de la institución donde estudia?

- () Buena
- () Regular
- () Mala

11. ¿Con cuál de estas categorías califica la calidad y cultura organizacional global de la institución donde estudia?

- () Buena
- () Regular
- () Mala