
GESTIÓN DEL CAMBIO Y LABOR ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS ESTATALES DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2019

Eduardino Roque Roque¹, Laura Beatriz Muñoz Carbajal²

Facultad de Ciencias Administrativas, Facultad de Ciencias de la salud

Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez

Juliaca, Perú

Resumen

Este documento presenta el análisis de la relación entre gestión del cambio y labor administrativa de los directores de los centros estatales de educación básica alternativa (Educación Básica Alternativa) de la ciudad de Juliaca en el 2019. Se aplicaron cuestionarios de gestión del cambio y labor administrativa que reflejan las dimensiones identificadas en el entorno educativo. Los resultados muestran una correlación muy significativa ($r=0,767$) entre la gestión del cambio y la labor administrativa, con un nivel de influencia alta (59%) de la gestión del cambio en la labor administrativa. Los resultados obtenidos se procesaron con ayuda del programa SPSS y tomando en cuenta los rangos de interpretación del coeficiente alpha, coeficiente de correlación lineal simple de Pearson y la validación de la investigación por la prueba estadística de T –Student. Las innovaciones de carácter administrativo son muy necesarias y trascendentes, para un servicio educativo de calidad, aportando mejoras significativas sobre los centros estatales de educación básica alternativa de la ciudad de Juliaca. El trabajo presentado tiene importantes implicaciones para futuros estudios en el área de educación.

Abstract

This document presents the analysis of the relationship between change management and administrative work of the directors of the state centers for alternative basic education (Alternative Basic Education) in the city of Juliaca in 2019. Change management and administrative work questionnaires were applied that reflect the dimensions identified in the educational environment. The results show a very significant correlation ($r = 0.767$) between change management and administrative work, with a high level of influence (59%) of change management in administrative work. The results obtained were processed with the help of the SPSS program and taking into account the interpretation ranges of the alpha coefficient, Pearson's simple linear correlation coefficient and the validation of the research by the T-Student statistical test. The innovations of an administrative nature are very necessary and transcendent, for a quality educational service, providing significant improvements on the state centers of alternative basic education in the city of Juliaca. The work presented has important implications for future studies in the area of education.

Palabras Clave: Gestión del cambio, labor administrativa, educación

Keywords: Change management, administrative work, education.

¹ M.g, Eduardino Roque Roque, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, roque.edu@hotmail.com.

² Dr. Laura Beatriz Muñoz Carbajal, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez ,labemuca@hotmail.com.

I. INTRODUCCIÓN

El propósito es brindarle un marco de los conceptos y teorías de la gestión del cambio y consejos / herramientas sobre cómo puede liderar una iniciativa de cambio organizacional exitosa y gratificante. La guía se centra en dos corrientes; el “proceso” o modelo de cambio, y la “transición” o impacto emocional al embarcarse en un esfuerzo de cambio. Como líderes del cambio, ustedes tienen un papel fundamental que desempeñar para garantizar que el esfuerzo de cambio sea exitoso.

La gestión del cambio es un enfoque estructurado para la transición de individuos, equipos y organizaciones de un estado actual a un estado futuro deseado, para cumplir o implementar una visión y estrategia. Es un proceso organizacional dirigido a capacitar a los empleados para que acepten y adopten los cambios en su entorno actual. Hay varias corrientes de pensamiento diferentes que han dado forma a la práctica de la gestión del cambio. Gestión del cambio: Como proceso sistemático, la gestión del cambio es el proceso formal para el cambio organizacional, que incluye un enfoque sistemático y la aplicación del conocimiento. La gestión del cambio significa definir y adoptar estrategias, estructuras, procedimientos y tecnologías corporativas para hacer frente al cambio derivado de las condiciones internas y externas. (Avellaneda, 2019).

Como medio de personas en transición. La gestión del cambio es una parte fundamental de cualquier proyecto que lidere, gestione y permita a las personas aceptar nuevos procesos, tecnologías, sistemas, estructuras y valores. Es el conjunto de actividades que ayuda a las personas a pasar de su forma actual de trabajar a la forma deseada de trabajar. Como táctica competitiva. La gestión del cambio es el proceso continuo de alinear una organización con su mercado, y hacerlo de manera más receptiva y eficaz que la competencia. El cambio comienza con una visión. Un esfuerzo o iniciativa de cambio debe comenzar con una visión. Ya sea que el cambio sea impulsado por factores externos (políticos, económicos, sociales o tecnológicos) o internos (política, sistemas o estructura), la creación de una visión aclarará la dirección del cambio. Además, la visión ayudará a motivar a quienes se vean afectados a actuar en la dirección correcta. (Romain, 2019).

Una declaración de visión le dice a dónde se dirige. Pinta una obra convincente de un estado futuro deseado. Puede hacer que cualquiera que lo lea, lo escuche o lo viva quiera apoyar, trabajar, donar o de alguna otra manera formar parte de su organización.

Características de una visión eficaz. Imaginable. Transmite una imagen de cómo será el futuro. Deseable. Apela a los intereses a largo plazo de los empleados, clientes, partes interesadas, etc. Viable. Comprende metas realistas y alcanzables. Centrado. Lo suficientemente claro como para brindar orientación en la toma de decisiones. Lo suficientemente general flexible para permitir la iniciativa y respuestas alternativas. Comunicable.

Saber cómo comunicar el cambio es fundamental para el éxito de cualquier estrategia de comunicación. Personality Dimensions se basa en investigaciones de vanguardia sobre la motivación y el comportamiento humanos y ayuda a explicar qué motiva el comportamiento en personas con diferentes personalidades o temperamentos. ¿Quién está comprometido con el cambio, quién quiere estabilidad y valora la práctica pasada, quién se centra en las relaciones o prefiere un argumento convincente para la iniciativa de cambio? Tener una comprensión de

la dimensión de personalidad de su personal le proporcionará información adicional sobre la mejor manera de responderles individualmente en cada etapa de la transición. (Pérez, 2016).

Cuando no tenga respuestas, no las dé. Recuerde que el cambio es una historia vertiginosa. A veces escuchará las noticias de la gerencia; a veces lo escuchará de los empleados. Incluso su silencio será interpretado, y probablemente no de manera favorable. Los huecos serán llenados por la vida. Como líder, esfuércese por ir al frente. Esto aumentará la moral. A estas alturas, debe comprender la complejidad de una iniciativa de gestión del cambio y su función y responsabilidades para liderar y respaldar el cambio. Ya sea que se esté embarcando en una nueva iniciativa de cambio o considerando un cambio.

Los estudios de la industria han demostrado que los proyectos fracasan debido a la falta de una sólida estructura de gestión de proyectos y experiencia. Pero, como sabemos, los proyectos están impulsados por iniciativas de cambio. Lo que ahora se está explorando con más detenimiento es cómo también se necesita un enfoque estructurado del "lado de las personas" del cambio.

La gestión del cambio es un enfoque o un conjunto de actividades. Utilizando el hábito n.º 2 de Stephen Covey, comience con el fin en mente, debe concentrarse en el resultado deseado, que es para que la organización esté lista para absorber y adoptar el cambio. El término "preparación de la organización" para los propósitos de nuestra discusión es el resultado deseado. Las actividades son muy importantes, pero si no conducen a un aumento en la capacidad de la organización para aceptar el cambio, se ha producido una falla similar a los proyectos que no cumplen con los requisitos. La Gestión del Cambio Organizacional ayuda a las personas afectadas a aceptar cambios en los procesos, herramientas y modelos de negocio mediante técnicas como la comunicación, la formación y el conocimiento en administración.

La preparación organizacional es más amplia, ya que utiliza esas tácticas, así como un liderazgo sólido, actividades de programas sólidos y un enfoque en prácticas de trabajo eficientes, efectivas y maduras. La preparación organizacional es la efectividad operativa y la alineación de la fuerza laboral que resulta de la gestión del cambio. Los agentes de cambio (miembros del equipo y liderazgo de apoyo) pueden influir en la preparación de los empleados para el cambio organizacional. La disposición para el cambio se reconoce como lo opuesto a la resistencia al cambio. La preparación se describe generalmente en términos de las creencias, actitudes e intenciones de los miembros de la organización. Estos pueden y deben estar influenciados por las actividades realizadas como parte del marco de desarrollo en la gestión de cambio.

Comprender cómo apoya las iniciativas de cambio la gestión del cambio prepara a la organización para el impacto del proyecto, gestiona la transición de cómo hacemos las cosas hoy a cómo se harán mañana, y pone un esfuerzo especial en reforzar y anclar el cambio en el trabajo diario y la vida de la organización. Distinguir del control de cambios y la gestión de cambios. El control de cambios es un proceso para gestionar los cambios introducidos en el entorno del proyecto (técnicos o de alcance) que podrían crear un riesgo para el proyecto. Estos cambios se gestionan mediante actividades de documentación, revisión, escalado y aprobación. Es un proceso estructurado centrado en el "lado de las personas" del cambio; para ayudar a las personas en la transición del estado actual a una visión futura deseada para el negocio. Identificar el rol de en la preparación organizacional. La Gestión del Cambio Organizacional ayuda a las personas afectadas a aceptar cambios en los procesos, herramientas y modelos de negocio a través de técnicas como la comunicación, la formación y la gestión del conocimiento.

La preparación organizacional es la efectividad operativa y la fuerza de trabajo. Aún no existe un lenguaje o metodología aceptados a nivel mundial. Como resultado, uno puede encontrar una variedad de enfoques presentados por una gran cantidad de organizaciones consultoras. Prosci es la única organización sin fines de lucro dedicada al desarrollo de contenido y recopilación de datos en el mundo. A través de esta revisión de algunos de los líderes más conocidos de la industria, existen algunos principios recurrentes comparables. Ya sea que adopte un proceso de pasos, existen algunos elementos clave para un enfoque eficaz. Es más probable que se produzca una gestión de cambios exitosa si se incluye lo siguiente: Crear un caso comercial sólido para el cambio; uno que esté claramente alineado con la misión comercial y los objetivos estratégicos de la organización y pueda mostrar por qué se debe realizar el cambio. Considere los impactos integrales del cambio, no solo los asociados con la tecnología o un nuevo proceso comercial.

Cambiar modelo (s) Las empresas puede contribuir significativamente. Los mecanismos incluyen esquemas voluntarios y otros esquemas de certificación. Tales esquemas pueden aprovechar el poder de las empresas clave y pioneras en la cadena de valor, para garantizar que se cumplan los criterios básicos de sostenibilidad ambiental y social. Esto puede funcionar en sentido ascendente (asumiendo la responsabilidad del productor por posibles problemas de sostenibilidad de un producto durante el uso por parte de los clientes). Relacionado con esto está la "edición de opciones": los minoristas solo o principalmente permiten productos sostenibles en sus estantes, de modo que el consumidor selecciona automáticamente productos sostenibles utilizando las rutinas existentes. Además, se pueden implementar nuevos modelos de negocio que se centren en la creación de valor desmaterializado. Y finalmente, probablemente sea seguro decir que las empresas suelen ser el factor más importante detrás del desarrollo e implementación de innovaciones radicales y de proporcionar nuevas soluciones adaptadas a un contexto social cambiante. Dado que el cambio radical generalmente se considera la vía de solución más importante para abordar los problemas de sostenibilidad del mundo, el papel fundamental que pueden desempeñar las empresas es obvio. Los impulsores de dicho liderazgo pueden ser el interés propio ilustrado (las prácticas actuales no permiten sostener el sector empresarial a largo plazo, o los escasos recursos ambientales conducen a nuevas oportunidades comerciales), expectativas, normas y valores tácitos o explícitos en la sociedad, o propietarios que ya aseguraron su independencia y ahora quieren marcar la diferencia para la sociedad.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de encontrar la correlación entre las variables de estudio: gestión del cambio y labor administrativa en los centros estatales de Educación Básica Alternativa de los ciclos inicial, intermedia y avanzada de la ciudad de Juliaca. Luego se buscó la interrelación de cada una de las dimensiones de la primera variable como son: el liderazgo pedagógico, empatía en la educación, fluidez de la comunicación y el grado de sociabilidad, todas ellas se asociaron con la labor administrativa realizada por los directores. Además, el diseño fue recíproco al anterior, se busca la correlación de la variable gestión del cambio con cada una de las dimensiones de la segunda variable, que es la labor administrativa realizada por los directores, siendo las labores de planeación, organización, dirección y control.

La técnica de investigación empleada es la de observación, y los instrumentos empleados son las fichas de observación, los cuales han sido cuidadosamente diseñados y elaborados para cada variable y sus respectivas dimensiones como se observa en la tabla 1 y 2.

El diseño de investigación gira en torno a las variables de estudio, como se observa en la figura 1, donde n es la muestra de estudio, O_1 es la gestión del cambio, O_2 es la labor administrativa y r es el coeficiente de correlación.

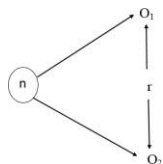


Figura 1, diagrama variable de estudio

La recopilación de información del instrumento gestión del cambio aplicada a los directores de EBA de la ciudad de Juliaca, nos indica un total de 773 puntos obtenidos de los valores de cada dimensión, relacionado con las opiniones de 17 directores encuestados como se observa en la tabla 1.

Tabla 1
promedio porcentual de la gestión del cambio

Dimensiones	Puntuación	Porcentaje
Liderazgo pedagógico	194	25%
Empatía en educación	189	24%
Fluidez de la comunicación	196	26%
Rado de sociabilidad	194	25%
Total	773	100%

Elaboración propia

La recopilación de información del instrumento labor administrativa aplicada a los directores de Educación Básica Alternativa de la ciudad de Juliaca, nos indica un total de 760 puntos obtenidos de los valores de cada dimensión, relacionado con las opiniones de 17 directores encuestados como se observa en la tabla 2.

Tabla 2
promedio porcentual de la labor administrativa

Dimensiones	Puntuación	Porcentaje
Labor de planeamiento	196	26%
Labor de organización	191	25%
Labor de dirección	185	24%
Labor de control	188	25%
Total	760	100%

Fuente: Elaboración propia

La confiabilidad de los instrumentos se validó en un contexto análogo en la ciudad lacustre de Puno donde se aplicaron los instrumentos de evaluación a seis directores de Educación Básica Alternativa, los cuales se procesaron de igual manera que los resultados del objetivo principal de investigación mediante software estadístico SPSS y tomando en cuenta los rangos de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach como se observa en la tabla 3, el coeficiente de correlación lineal

simple de Pearson y la validación de la investigación por la prueba estadística de T –Student.

Tabla 3

Rangos de interpretación del coeficiente alpha Cronbach

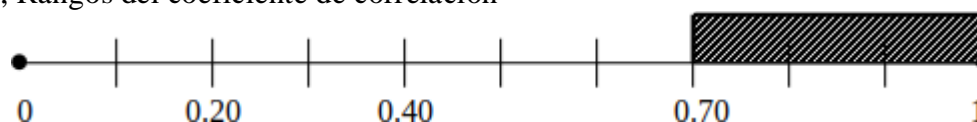
cluyente	Bajo	ular / o Aceptable	Buena/ Aceptable	Muy Buena/muy Aceptable
	0,01-0,10	0,11-0,20	0,21-0,50	0,51-1

FUENTE. (Pino, R, 2007, p.414)

En la interpretación clásica del coeficiente de correlación, se sostiene que si:

- i) Si $r = 0$, los datos son incorrelacionados
- ii). $0,00 < r < 0,20$ existe una correlación no significativa
- iii). $0,20 \leq r < 0,40$ existe una correlación baja
- iv). $0,40 \leq r < 0,70$ existe una correlación significativa/buena
- v). $0,70 \leq r < 1$ existe una correlación muy significativa/ muy alta.
- vi) Si $r = 1$, hay una correlación perfecta positiva” (Ávila, 1996,p.258).

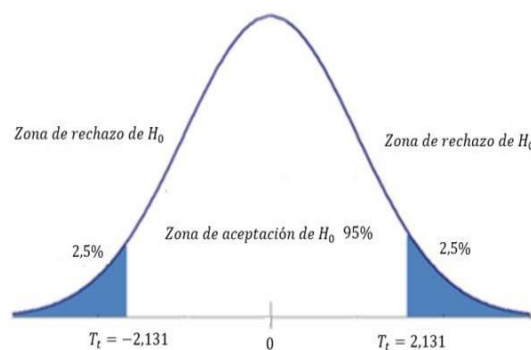
Figura 1, Rangos del coeficiente de correlación



Aplicamos la distribución de t-student por el tamaño de la población que es de 17 directores de EBA.

- i) $H_0: = 0$ (No existe correlación)
 $H_a: = 0$ (El coeficiente de correlación es significativo)
- ii) $\alpha = 0,05$
- iii) $gl = n - 2$; $t_{0,05} = 2,131$
- iv) $gl = n - 2$; $t_{0,05} = 2,131$
- v) $tc = \frac{r}{\sqrt{1-r^2}}$

Figura 2, DISTRIBUCIÓN T DE STUDENT



III. RESULTADOS

El valor del coeficiente de correlación lineal simple de Pearson $r = 0,767$; revela, un grado de interdependencia muy buena o fuertemente significativa entre la gestión del cambio que promueve e impulsan los mismos directores y la labor administrativa realizada, a favor del desarrollo institucional de cada uno de centros estatales de EBA de la ciudad de Juliaca en el año del 2019, como se observa en la tabla 4.

Tabla 4
Matriz de los resultados de la investigación

potesis	Rango de r	Correlacion	Influencia	Prueba "t" - student
Gestión del cambio y la labor administrativa	Alta/muy significativa	$r = 0,767$	59% alta	$0,51 - 1T_c = 4,626 > T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis alterna
Liderazgo pedagógico y la labor administrativa	Buena/significativa	$r = 0,501$	25% regular	$T_c = 2,243 > T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis alterna
Empatía en educación y la labor administrativa	Alta/muy significativa	$r = 0,708$	50% Alta	$T_c = 3,886 > T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis alterna
Fluidez de la comunicación y la labor administrativa	Baja/débil/pobre	$r = 0,218$	5% baja	$T_c = 0,867 < T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis nula
Grado de sociabilidad y la labor administrativa	Baja/débil/pobre	$r = 0,270$	7% baja	$T_c = 1,086 < T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis nula
Gestión del cambio y la labor de planeamiento	Buena/significativa	$r = 0,469$	22% baja	$T_c = 2,057 < T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis nula
Gestión del cambio y la labor de organización	Buena/significativa	$r = 0,532$	29% regular	$T_c = 2,434 > T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis alterna
Gestión del cambio y la labor de dirección	Buena/significativa	$r = 0,607$	37% regular	$T_c = 2,958 > T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis alterna
Gestión del cambio y la labor de control	Baja/débil/pobre	$r = 0,261$	7% baja	$T_c = 1,047 < T_t = 2,131$ Se acepta la hipótesis nula

FUENTE. (Pino, 2013)

IV. DISCUSIÓN

Hay un viejo refrán que dice que las únicas cosas con las que puede contar son "muerte e impuestos". En el mundo de hoy, la única constante es el CAMBIO. Vivimos en un mundo de tecnología y entornos en constante cambio de lo político a lo económico y lo cultural. Las organizaciones deben poder responder a estos cambios impulsados interna y externamente con flexibilidad. Las iniciativas de cambio impulsan los proyectos, pero ¿estamos realmente preparados para garantizar el éxito del cambio y no solo del proyecto? Prosci, Inc. es líder en investigación y creación de contenido en el campo de la Gestión del Cambio. Anualmente preparan un informe de evaluación comparativa que revela las "Mejores prácticas en la gestión del cambio". Su estudio de 2011 se realizó encuestando a 650 participantes en 62 países. De esos participantes, el 70% esperan que la tasa de cambio en sus organizaciones aumente en los próximos dos años. Piense en todas las influencias que están afectando a su organización hoy. ¿Qué tan bien preparado está para adaptarse a ese cambio de manera efectiva? ¿Está haciendo todo lo posible para asegurarse de que el cambio no solo se implemente, sino que se adopte y se arraigue en su negocio?

Las investigaciones indican que las empresas continúan invirtiendo miles de millones en nuevos sistemas e integración de tecnología. Por ejemplo, Gartner estima que se espera que los gastos en nuevos sistemas de gestión de relaciones con los clientes, por sí solos superen los mil millones de dólares para 2018. La atención es otra industria que está experimentando cambios significativos que se prevé que el gasto de las organizaciones de atención en registros electrónicos alcance casi 4 mil millones para 2021. Por lo tanto, las empresas que asignan una cantidad significativa de dólares a proyectos de cambio tienen un fuerte incentivo económico para invertir en un enfoque estructurado para cambio para los empleados dado que la probabilidad de lograr los resultados comerciales deseados es casi seis veces mayor para las organizaciones aplicar eficazmente la gestión del cambio. La gestión del cambio prepara a la organización para el impacto del proyecto, gestiona la transición de cómo hacemos las cosas hoy a cómo se harán mañana, y pone un esfuerzo especial en reforzar y anclar el cambio en el trabajo diario y la vida de la organización.

En el artículo de Henry Hornstein, "Uso de un enfoque de gestión del cambio para implementar programas de TI", explica, "La importancia de gestionar el cambio organizacional de manera eficaz ha obligado a un número creciente de organizaciones a incorporar la disciplina en iniciativas importantes de todo tipo, desde la introducción de TI paquetes de software para procesos de negocio y cambios en la estructura organizativa. La contribución de la gestión / liderazgo del cambio eficaz al logro de resultados positivos no se puede ignorar ... cuando se combina el alto uso de prácticas innovadoras de gestión de recursos humanos (HRM) con un alto uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en iniciativas de cambio".

V. CONCLUSIONES

Todo lleva a una conclusión. El cambio nunca se hace solo. Se necesita la interactividad de todos los aspectos de una organización (líderes, colaboradores individuales, herramientas) para que la gestión del cambio sea exitosa. Atrás quedaron los días de los planes quinquenales. La velocidad actual de los negocios requiere una organización ágil que pueda cambiar incluso con una frecuencia de 12 a 18 meses. Tener una gestión completa y exhaustiva del proceso de cambio es la única forma en que las empresas pueden sobrevivir y prosperar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avellaneda, P. I. C., Crespo, H. G., & Kasano, J. P. M. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista cuidarte*, 10(2).
- Guillén, M. D. C. M. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos.
- Hashim, M. (2013). Change management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 685.
- Jalagat, R. (2016). The impact of change and change management in achieving corporate goals and objectives: Organizational perspective. *International Journal of Science and Research*, 5(11), 1233-1239.
- Pérez Suasnavas, A. L. (2013). *Aplicación del Modelo de KOTTER para la Gestión del Cambio en la incorporación de TIC en el proceso de innovación académica con el uso de un B-Learning para el CE Jahibé* (Master's thesis, QUITO/PUCE/2013).
- Pérez Vallejo, L. M. (2016). *Modelo de gestión del cambio organizacional para la implementación de la estrategia empresarial. Caso de estudio en entidades hoteleras* (Doctoral dissertation, Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya).
- Pino, R. (2013). *Metodología de la investigación* Editorial San Marcos EI RL Lima Perú.
- Marciano, S. R. (2019). *Transformando organizaciones: liderar el cambio*. ESIC Editorial.
- Moreno Caicedo, N. (2020). *Implicaciones de la gestión del cambio en la implementación de un sistema de gestión de calidad* (Doctoral dissertation, Universidad Santiago de Cali).
- Kotter, John P. *Liderando el cambio*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. Biblioteca de Datos de catalogación en la publicación del Congreso. Web. 1 de febrero de 2011.
- Kotter, John P. y Cohen, Dan S. *El corazón del cambio*. Boston: Escuela de Negocios de Harvard Press, 2002. Datos de catalogación en publicación de la Biblioteca del Congreso. Web. 1 de febrero de 2011.
- Kotter, John P. "Desarrollo de una visión y estrategia". *Leading Change* (1996). 72. Biblioteca del Congreso Catalogación en la publicación. Web. 1 de febrero de 2011.
- Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos. www.shrm.org. (n.d.) Web. 1 de abril de 2007. *Modelo de gestión del cambio de roles y responsabilidades*". (2007): Consejo Ejecutivo Corporativo. Web. 1 de febrero de 2011.

Fecha de recepción: 04/01/2021

Fecha de aceptación: 16/04/2021