

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO, SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO



TESIS

“Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, Caso Sociedad de Beneficencia de Piura, Año 2021”

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias Sociales con
Mención en Gestión Pública y Gerencia Social

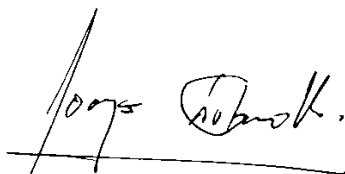
Autora: Villalobos Calderon, Mavel

Asesor: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

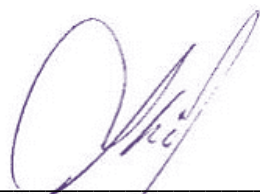
Lambayeque - Perú

2022

APROBADO POR:



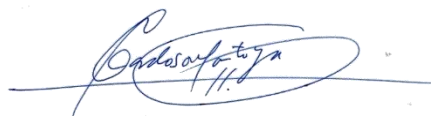
Dr. Jorge Castro Kikuchi
Presidente



Dr. Rafael Cristóbal García Caballero
Secretario



Dra. Martha Ríos Rodríguez
Vocal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°437-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas**, del día **lunes 10 de octubre de 2022**, se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/cdr-dryz-eps>**, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°177-2022-V-D-FACHSE**, de fecha **30 de setiembre de 2022**, integrado por:

Presidente	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.
Secretario	: Dr. Rafael Cristóbal García Caballero.
Vocal	: Dra. Martha Ríos Rodríguez.
Asesor Metodológico	: Dr. César Augusto Cardoso Montoya.
Asesor Científico	: _



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **"MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL, CASO SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE PIURA, AÑO 2021"**; presentada por el tesista **MAVEL VILLALOBOS CALDERÓN**, para obtener el **Grado Académico de Maestra en Ciencias Sociales**, mención: **Gestión Pública y Gerencia Social**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(16) (DIECISEIS)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**. Siendo las **8.50 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
PRESIDENTE

Dr. Rafael Cristóbal García Caballero
SECRETARIO

Dra. Martha Ríos Rodríguez
VOCAL

====OBSERVACIONES:

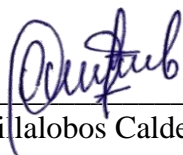
- Eliminar en el Marco Metodológico desde la pagina 17 a la 26 esto corresponde al esquema de tesis anterior.
- Reemplazar la teoría d Fayol, por una teoría administrativa más moderna y acorde al tema.
- No está proponiendo un modelo, basada en la teoría de E. Deming, sino talleres. Se sugiere desarrollar el modelo propuesto en su tesis

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

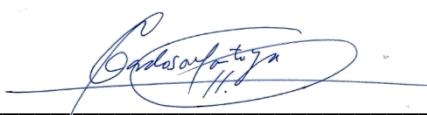
Yo, **Mavel Villalobos Calderón**, investigadora principal, y **Dr. César Augusto Cardoso Montoya**, asesor del trabajo de investigación “*Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, Caso Sociedad de Beneficencia de Piura, Año 2020*” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 20 de diciembre 2021.



Lic. Villalobos Calderón, Mavel

Investigador principal



Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

Asesor

DEDICATORIA

A mis padres por su esfuerzo y sacrificio, a mi esposo y a mi amda hija, por su apoyo constante e incondicional y porque en todo momento me estimularon a seguir adelante y fueron fuente de inspiración.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y por acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas.

Quiero expresar mi sincero agradecimiento al asesor de mi tesis, principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este importante trabajo.

INDICE

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
INDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO.....	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.2. BASE TEÓRICA.....	6
1.2.1. Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming.....	6
1.2.2. Teoría Clásica de La Administración de Henry Fayol.	11
1.3. MARCO CONCEPTUAL	15
1.3.1. Modelo de Gestión de Calidad Total.....	15
1.3.2. Procesos de Dirección y Control	16
1.3.3. Gerencia Social	16
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES.....	17
2.1. SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE PIURA	17
2.2. METODOLOGÍA.....	19
2.2.1. Diseño de Investigación	19
2.2.2. Población.....	19
2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	20
2.2.4. Procedimientos para la Recolección de Datos.....	21
2.2.5. Logros y Limitaciones.....	21
2.3. MÉTODOS	22
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	23
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	23
3.2. MODELO TEÓRICO.....	33
3.2.1. Realidad Problemática.....	34
3.2.2. Objetivo de la Propuesta	34
3.2.3. Fundamentación	34
3.2.4. Estructura de la Propuesta.....	35
3.2.5. Cronograma.....	60
3.2.6. Presupuesto.....	61
3.2.7. Financiamiento de los Talleres.....	62

3.3. DISCUSIÓN	62
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	63
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS.....	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proceso de Dirección y Control	23
Tabla 2: Liderazgo Institucional	24
Tabla 3: Modalidad de Dirección Institucional.....	25
Tabla 4: El Director delega oportunamente funciones.....	25
Tabla 5: Organiza el Trabajo en Equipo Oportunamente.....	26
Tabla 6: Motivación a los Trabajadores	26
Tabla 7: Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo	27
Tabla 8: Desarrollo de las Funciones	27
Tabla 9: Cumplimiento de Objetivos	28
Tabla 10: Descentralización de la Autoridad y las Actividades Administrativas	28
Tabla 11: Enfrentamiento a los Problemas Administrativos.....	29
Tabla 12: Participación de los Trabajadores	29
Tabla 13: Comunicación e Integración Institucional	30
Tabla 14: Relación entre Directivos y Trabajadores	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Principios de la Administración de Fayol.....	15
Figura 2: Diseño de Investigación.....	19
Figura 3: Modelo Teórico	33
Figura 4: Dirección y Control	38
Figura 5: Gestión y calidad	39
Figura 6: Modelo de gestión de calidad total	42
Figura 7: Modelo de calidad del proceso de gestión - Ciclo de Deming	47
Figura 8: Escucha activa	57

RESUMEN

La finalidad de los modelos de gestión de calidad total es proponer herramientas de gestión de cara a los retos de un mercado más exigente y competitivo. La gestión de la excelencia, la evolución y desarrollo de la calidad total a nivel mundial, ha generado la aparición de diversos modelos de gestión de la excelencia. La calidad total, también conocida como excelencia se puede definir como una estrategia de gestión de la organización, cuyo objetivo principal es satisfacer de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés. La presente investigación tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de calidad total para probablemente mejorar los procesos de dirección y control que afectan la administración institucional de la Sociedad de Beneficiencia de Piura. Aplicamos guías de observación, encuestas, entrevistas y testimonios. Luego de haber terminado esta parte procedimos a examinar el problema a la luz de la Teoría de la Calidad Total de Deming, Edwards y la Teoría Administrativa de Henry Fayol, que sirvieron de fundamento a la propuesta “Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control a la Sociedad de Beneficiencia de Piura”. Las teorías fueron elegidas en razón a la naturaleza del problema de investigación. Los resultados confirman la existencia de un proceso de dirección y control que afecta la gestión administrativa: inadecuado proceso para planificar, organizar, dirigir, controlar, decidir, no solo los recursos materiales, sino también los humanos. El sistema de dirección y control no es efectivo, desperdicio de recursos y pésimo servicio a la sociedad. Concluimos, justificando el objeto de estudio y diseñando la propuesta en mérito a que nuestra investigación es de enfoque mixto y diseño descriptivo propositiva.

Palabras Clave: Modelo de Gestión de la Calidad Total; Procesos de Dirección y Control; Gerencia Social.

ABSTRACT

Total quality management models aim to propose management tools for the challenges of a more demanding and competitive market. The management of excellence, evolution and development of total quality worldwide, has generated the emergence of various models of excellence management. Total quality, also known as excellence can be defined as an organization management strategy, whose main objective is to meet in a balanced way the needs and expectations of all its stakeholders. This research aims to develop a total quality management model to improve management and control processes affecting the institutional administration of the Piura Beneficiary Society. We apply observation guides, surveys, interviews and testimonials. Having completed this part we proceeded to examine the problem in the light of Deming's Total Quality Theory, Edwards and Henry Fayol's Administrative Theory, which served as the basis for the proposal "Total Quality Management Model to Improve Management and Control Processes to the Piura Charitable Society". Theories were chosen because of the nature of the research problem. The results confirm the existence of a management and control process that affects administrative management: inadequate process for planning, organizing, directing, controlling, deciding, not only material resources, but also humans. The management and control system is not effective, waste of resources and lousy service to society. We conclude, justifying the object of study and designing the proposal on merit that our research is of mixed approach and purposeful descriptive design.

Keywords: Total Quality Management Model; Management and Control Processes; Administrative Management; Social Management.

INTRODUCCIÓN

La dirección y el control son elementos de la administración que ayudan a guiar y llevar de forma correcta una organización, pues con ellos los directivos tienen en sus manos herramientas necesarias para cumplir satisfactoriamente los objetivos institucionales. Una vez presentado el concepto y estructura del sistema de dirección, la cuestión que se plantea es cómo llevar a cabo el proceso que permita el cumplimiento de los objetivos de dicho sistema. Es decir, es el momento de hacer referencia al proceso de la dirección o de la administración y organización de la institución. El proceso de control es una de las etapas que forman el proceso administrativo, en la cual se puede tener una información más precisa de lo que sucede. Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las instituciones.

En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para una gestión, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar.

Consecuentemente **la posible solución del problema queda formulada** de la siguiente manera: ¿El diseño de un modelo de gestión mejoraría los procesos de dirección y control en la Sociedad de Beneficencia de Piura?

Objeto de estudio: Procesos de dirección y control; y como **campo de acción:** Modelo de gestión de calidad total para probablemente mejorar los procesos de dirección y control de la Sociedad de Beneficencia de Piura.

Objetivo general: Proponer un modelo de gestión de calidad total para probablemente mejorar los procesos de dirección y control de la Sociedad de Beneficencia de Piura; **objetivos específicos:** Identificar el proceso de gestión que se ejerce en la Sociedad de Beneficencia de Piura; Investigar el nivel de dirección y control, caso Sociedad de Beneficencia de Piura; Diseñar un modelo de gestión de calidad total en relación al objetivo general, caso Sociedad de Beneficencia de Piura.

La hipótesis: “Si se diseña un modelo de gestión de calidad total sustentado en las teorías de Edwards Deming y Henry Fayol, **entonces** mejorarían los procesos de dirección y control en la Sociedad de Beneficencia de Piura, año 2021”.

Para el logro del objetivo metodológicamente aplicamos guías de observación y de encuesta a los agentes involucrados en la investigación, a fin de conquistar información cuantitativa. Asimismo, hemos aplicado entrevistas y testimonios para acopiar información cualitativa.

El esquema capitular de la tesis está definido por tres capítulos. En el **capítulo I** concretizamos el diseño teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajos de investigación que anteceden al estudio y por la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta y el marco conceptual. En el **capítulo II** realizamos el análisis del problema de investigación. Comprende la ubicación geográfica, breve descripción de la Sociedad de Beneficencia de Piura. La evolución histórica tendencial del objeto de estudio. La situación histórica contextual del objeto de estudio. Metodología empleada. En el **capítulo III** analizamos e interpretamos los datos recogidos de la guía de observación y encuesta. Luego la propuesta. En el **capítulo IV** las conclusiones. En el **capítulo V** las recomendaciones. En la parte epílogo, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Atencio (2018). Su tesis titulada: *“El sistema de control interno y la gestión del Gobierno Regional de Ucayali”*. Maestría en gestión y control gubernamental. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Afirma que:

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali. Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el explicativo y el nivel aplicado. La población estuvo conformada por los 240 servidores y funcionarios de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali. La muestra estuvo conformada por 140 servidores y funcionarios de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 20 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple. Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas. Finalmente, se pudo determinar que el sistema de control interno influye positivamente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

Uzuriaga (2016). En su tesis: *“El control interno y su incidencia en la optimización de los recursos financieros en las municipalidades distritales de la Provincia de Huánuco”*. Maestría en Ciencias Contables. Escuela de Posgrado. Universidad de Huánuco.

Manifiesta que:

La provincia de Huánuco cuenta con doce (12) municipalidades distritales que reciben recursos financieros del Gobierno Central, para realizar actividades inherentes al desarrollo del territorio en que se desenvuelven, de allí que el propósito de la siguiente tesis consistió en la realización del análisis del control interno y su influencia en la optimización de los recursos financieros. Para ello fue necesario la definición de las normas generales de control interno en los procesos de gestión estratégica en las municipalidades objeto de estudio, luego se analizó el componente de la evaluación de riesgos en la determinación de políticas y directrices institucionales, asimismo se examinó el control gerencial en la ejecución presupuestal. La investigación se sustenta en el modelo COSO de control interno y en las normas de control interno emitido por Contraloría General de la República. Metodológicamente, el trabajo se aborda desde la perspectiva de los tipos de estudio descriptivo – transversal, con la aplicación de un diseño de investigación de campo donde la población estuvo formada por 44 funcionarios que laboran en las 12 municipalidades distritales de la provincia de Huánuco, en este caso por el tamaño de la población no fue necesario determinar muestra alguna. Se aplicó un cuestionario de encuesta de 11 preguntas agrupadas en dos categorías, el primero referido al control interno y el segundo a la optimización de los recursos financieros. Los resultados indican que las municipalidades, en opinión de los funcionarios (25%), no cuentan con un ambiente de control promotor de los valores éticos y de transparencia. Asimismo, presenta deficiencias en la evaluación de riesgos (57%), un 61% reconocen no tener implementado el sistema de control interno (SCI), así como no contar con órganos de control institucional. Por último, el 59% reconoce que el nivel de cumplimiento de metas y objetivos es regular confirmando que en tanto se presenta las deficiencias en el sistema de control interno este problema persistirá.

Rivas (2015). En su tesis: *“El presupuesto y la gestión financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa El Salvador”*. Para optar al grado académico de magister en ciencias de la educación con mención en Gestión Educativa. Escuela de Posgrado Sección Maestría. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”.

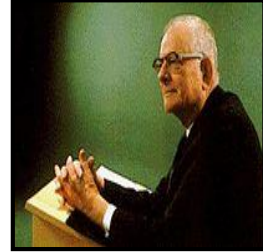
Concluye que:

La presente tesis tuvo como objetivo general determinar la relación que existió entre las variables presupuesto y gestión financiera. El tipo de investigación utilizado fue el correlacional, el método de la investigación fue el método no experimental relacional; el diseño de la investigación fue el no experimental de corte transeccional o transversal correlacional causal. La muestra estuvo conformada por 59 profesores. Los datos fueron recogidos utilizando la técnica de la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario el cual contuvo 40 preguntas. La validez del instrumento estuvo a cargo del Juicio de expertos y para la confiabilidad del mismo se utilizó el Coeficiente Alfa de Cronbach el cual mostró como resultado 0,883. Las variables presupuesto y gestión financiera fueron procesadas a nivel de dimensiones utilizando el Software Excel 2010, el cual mostró una gran fiabilidad en el proceso. Los resultados de ambas variables con sus respectivas dimensiones mostraron ausencia de previsión, planificación, organización, dirección, control, análisis financiero, planificación financiera y control financiero. Se planteó como hipótesis general: “El Presupuesto se relaciona significativamente con la gestión financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa El Salvador” y como hipótesis nula: “El presupuesto no se relaciona significativamente con la gestión financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa El Salvador”. La prueba estadística utilizada para evaluar la hipótesis nula fue la Chi cuadrada (χ^2), construyéndose para ello una tabla de contingencia entre las variables, la cual mostró como resultado 20,80, rechazándose así la hipótesis nula, ya que esta fue mayor que el valor del punto crítico $c=3,84$ mostrado en tablas estadísticas para un valor de confianza del 95% (el valor que se tomó de α fue 0,05). Finalmente, al rechazar la hipótesis nula se demostró que la hipótesis general fue aceptada, concluyendo así que el presupuesto se relacionó significativamente con la gestión financiera.

1.2. BASE TEÓRICA

1.2.1. Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming

William Edwards Deming (14 de octubre de 1900 - 20 de diciembre de 1993). De nacionalidad estadounidense, estadístico de profesión, ejerció la docencia universitaria, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total.



Los 14 puntos de Deming para lograr la Calidad Total

- 1. Crear constancia de propósitos para la mejora de productos y servicios mediante la innovación, la investigación y la búsqueda de la mejora constante.**

Se subraya el compromiso con el mejoramiento de la calidad. Para ello, deben asignarse medios para el nuevo diseño de servicios y productos y para la innovación, adicionalmente deben proveerse medios para capacitar, educar e investigar, permanentemente con la finalidad del mejoramiento de la calidad. Sin embargo, si la administración superior no tiene en cuenta el punto de vista a largo plazo, no podrá asignar los medios de forma razonable; en este sentido, debe recordarse constantemente que la empresa seguirá en el negocio más adelante. En lugar de contemplar la entrada de dinero en efectivo, hay que pensar en "permanecer en el negocio" y dar trabajo a través de la mejora constante, la investigación, el mantenimiento y la innovación. Los que tienen a cargo la administración y se ciñen la teoría de Deming gestionan los problemas del presente y del futuro.

Constancia en el propósito significa:

- Innovación.
- Investigación e instrucción.
- Mejoramiento continuo del producto y del servicio.

- Mantenimiento de los equipos y nuevas ayudas para la producción.

2. Adoptar una nueva filosofía.

La filosofía de Deming esta fundamentada en la calidad, la importancia de ésta, cómo puede ser mejorada y sus ventajas. Incorporar la nueva filosofía es inseparable de asumir una "conciencia de calidad", esto es, que no debemos incurrir en los errores de los americanos que soportan mucha mano de obra ineficiente y un servicio pobre a los clientes, realmente se necesita otra mentalidad en la cual el negativismo y el error sean inadmisibles.

3. Dejar de confiar en el control de calidad tradicional, dejar de confiar en la inspección masiva.

La inspección masiva está ligada a la observación real de artículos sin tomar en consideración cómo mejorarlos, cómo hacer el proceso más racional. La inspección masiva implica saber que se prevé hallar defectos y errores. "Las empresas examinan regularmente un producto cuando está fuera de la línea de producción o en etapas significativas en el camino, y los artículos dañados son rechazados o modificados".

4. No basarse en los precios sino en la calidad.

Las oficinas de compra suelen trabajar en la solicitud de búsqueda del proveedor más barato. Este punto hace un análisis de la necesidad de conceder contratos comerciales basándose en el enfoque de la calidad y además considerando el coste. En el momento en que elegimos proveedores basándonos exclusivamente en el valor, estamos cayendo en el error, ya que estaríamos administrando para el fracaso, lo contrario ocurre cuando consideramos la calidad y el valor, ya que significaría administrar para el éxito.

5. Mejorar constantemente y por siempre el sistema de producción y servicios.

El Dr. Deming afirma que: Mejorar permanentemente el sistema supone disminuir regularmente el desperdicio y mejorar permanentemente la calidad en todas las actividades”.

Encontramos cuatro formas de mejorar la calidad de productos y servicios:

- Innovación de Productos y Servicios.
- Innovación de los Procesos que crean los Productos y Servicios.
- Mejoramiento de Productos y Servicios actuales.
- Mejoramiento de los Procesos existentes.

6. Instituir la capacitación.

Una y otra vez, los empleados reciben enseñanza en su centro laboral por otros empleados que tampoco obtuvieron una gran preparación. Se ven en la obligación de seguir una instrucción que no logran entender. No consiguen hacer bien su trabajo en vista de que nadie les indica la manera en la que deben hacerlo. Este punto demuestra que la administración tiene la labor de prestar ayuda a los individuos a través de capacitaciones, los empleados precisan de instrumentos e información suficientes para desempeñar su trabajo, por lo que los empleados progresarán y mejorarán continuamente.

7. Instituir el Liderazgo.

Un líder identifica las habilidades, los dones y las capacidades de las personas que laboran con él. No es una autoridad que juzga. Debe identificar el caso en que alguien se encuentra al margen del sistema y accionar adecuadamente. Se da cuenta de quiénes precisan ayuda y se las da. Mueve a los individuos a posiciones en las que puedan aportar y se asegura de que estén preparados adecuadamente. Un Líder se encarga de la optimización del Sistema en el que él y los suyos laboran, no implora ni amenaza. Intenta que en todos haya interés y desafío en el trabajo, y felicidad en conseguirlo. Un líder es paciente para enseñar. Un

administrador que no tiene paciencia no es un líder. Este punto se centra en la labor del supervisor, que es comprobar la mejora persistente.

8. Eliminar el temor e inculcar seguridad en la gente.

El temor se deriva de un sentimiento de impotencia frente a una persona o cosa que ejerce el mando respecto de partes significativas de nuestra vida, ya sea a través de un gerente o de la entidad. El temor podría ocasionar agravaciones físicas y fisiológicas, por ejemplo, aumento de la presión sanguínea, erupciones en la piel, aceleración del pulso, etc. Una gran cantidad de personas que se encargan de la administración hacen uso del poder que tienen para intimidar en lugar de hacer un esfuerzo por erradicar el temor en la entidad, consideran que la forma más eficaz de conseguir que los trabajadores realicen correctamente su trabajo es aplicando el poder coercitivo, en consecuencia, los trabajadores infieren que en el caso de incumplir lo que se les designa serán sancionados. Esto bloquea así su rendimiento y es perjudicial para el trabajador, pero también para la entidad. El hecho de tener control sobre alguien no implica que el subordinado deba temer al jefe.

9. Eliminar las barreras que impiden el trabajo en equipo.

Normalmente, las oficinas o departamentos de la organización se enfrentan entre sí o tienen objetivos contrapuestos. No funcionan de forma colectiva para abordar o prevenir los conflictos, y lo que es más terrible, los objetivos de una oficina pueden acarrear algunos problemas para otra. Las entidades no son creadas con obstáculos. Una nueva entidad empieza con un sentimiento de equipo, cooperación y unidad; aún así, dichas actitudes se desdibujan al poco tiempo al surgir problemas de competencia, temor y comunicación. Las barreras dificultan el buen funcionamiento de un proceso, y todos en el proceso se terminan perjudicando. En el momento en que se presentan barreras en el sistema, hay más partes que reelaborar y los costes se incrementan al tiempo que la satisfacción del consumidor y la calidad bajan.

10. Eliminar los lemas, exhortaciones (slogans) y las metas a los trabajadores.

La fijación de objetivos, las pancartas, los lemas han llegado a tener tanto alcance que actualmente las reconocemos como un método positivo para inspirar a los trabajadores y optimizar su rendimiento. La verdad es que su efecto es completamente opuesto. El Dr. Deming afirma que: Los objetivos son fundamentales para usted y para mí, sin embargo, los objetivos que se fijan para otras personas, sin dar una dirección que impulse el objetivo, son contraproducentes. Producen resentimiento y frustración. El mensaje que transmiten a todos es que la administración está descargando sus responsabilidades sobre la mano de obra.

11. Eliminar el concepto de cuota numérica (no la calidad sino la cantidad).

Las cuotas sólo toman en consideración los números, no las estrategias ni la calidad. Son, en su mayoría, un garante de alto costo e ineficiencia. El individuo, para preservar su trabajo, alcanza la cuota a cualquier precio, sin importar el daño que ocasiona a su entidad.

12. Remover las barreras que impiden el orgullo por un trabajo bien hecho.

Los individuos necesitan trabajar con eficacia y se sienten mortificados por no poder lograrlo. Frecuentemente, los supervisores mal informados, los materiales imperfectos y los equipos defectuosos impiden un óptimo rendimiento. Hay que eliminar estos obstáculos. Los métodos, las herramientas, los equipos, las técnicas y los materiales defectuosos no permiten que los empleados realicen su trabajo con eficacia y se sientan satisfechos con su rendimiento. Esto se debe a que actualmente los trabajadores no sólo buscan una gran compensación económica, sino que también esperan tener una perspectiva decente sobre el trabajo que realizan, esperan sentir que pueden causar grandes cosas que les permitan sentir orgullo por su capacidad para desempeñar su labor.

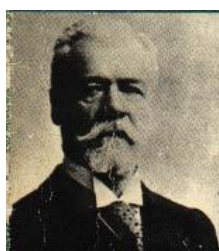
13. Instituir un programa vigoroso de educación y capacitación.

La educación y la capacitación van a ser importantes para mostrar a los individuos sus nuevos puestos y obligaciones, brindar preparación a los trabajadores para los próximos puestos en el futuro e impedir la desmoralización. El Dr. Deming afirma que: La mejora de la productividad pretende realmente que para ciertas profesiones se necesiten menos representantes. Y, sin embargo, se van a necesitar más individuos en otros sectores. La educación y la capacitación van a preparar a los individuos para los nuevos puestos y para las nuevas obligaciones.

14. Tomar medidas para llevar a cabo la transformación.

Para realizar la misión de lograr la calidad será necesario un equipo extraordinario de la alta administración como plan de acción. Por lo general, son los que administran el nivel intermedio los que se dan cuenta de que es esencial lograr la calidad y los altos directivos lo pasan por alto. Creen saber definitivamente todo lo que necesitan saber. Se aferran a la posibilidad de que "los individuos que saben, saben". Por esta razón, los que administran el nivel intermedio tienen que convencer a la alta dirección para que se sientan comprometidos con la filosofía; o contrario a ello, no hay expectativas de cambio.

1.2.2. Teoría Clásica de La Administración de Henry Fayol.



Henry Fayol, (Estambul, 1841 - París, 1925) fue uno de los principales contribuidores del enfoque clásico de la administración, nació en Constantinopla en el seno de familia burguesa, vivió las consecuencias de la Revolución Industrial y más tarde, la Primera Guerra Mundial.

Fuente: Imagen de Google.

Se graduó a los 19 años en ingeniería de minas en 1860, y entró en una organización carbonífera y metalúrgica, donde aplicó todos sus conocimientos. Cuando tenía 25 años se le delegó la gerencia de minas y cuando tenía 47 años se convirtió en gerente

general de la Compagnie Commantry Fourchambault et Decazeville, que por ese tiempo atravesaba una difícil situación. Su gestión fue extremadamente fructífera. En el año 1918 cedió su puesto a su sustituto, en una circunstancia bastante estable.

Es muy popular por sus aportes en el campo del pensamiento administrativo. Expresó su pensamiento en la obra *Administración industrial y general*, difundida en el año 1916 en Francia. Siguiendo los aportes expuestos por Frederick Winslow Taylor en el campo de la organización científica del trabajo, Fayol, haciendo uso de una metodología positivista, que consistía en la constatación de los acontecimientos, la realización de pruebas y la eliminación de reglas, fomentó todo un modelo administrativo de extraordinaria minuciosidad para su época. En una más de sus obras, *La incapacidad industrial del Estado* (1921), salvaguardó las propuestas de libre empresa frente a la intervención estatal en la vida monetaria.

El modelo administrativo de Fayol está basado en tres perspectivas cruciales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que tienen que dirigir las funciones administrativas. Según Fayol, la función administrativa se refiere netamente al cuerpo social: al tiempo que las diferentes funciones influyen en las máquinas y la materia prima, la función administrativa se limita a obrar en los trabajadores de la entidad. Fayol hizo un resumen de aquello que resultó de sus estudios en una progresión de reglas que cada entidad debería poner en práctica: el interés general, la división del trabajo, la iniciativa, la disciplina, el trabajo en equipo, la autoridad, la estabilidad del personal, la unidad y jerarquía del mando, la remuneración justa, la centralización, etc.

Realizó grandes aportes a los distintos niveles administrativos. Escribió *Administración industrielle et générale*, el en cuál describió su filosofía y sus propuestas.

Las seis funciones básicas de la empresa.

Fayol dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos. Fayol, Henri (1916):

- ❖ **Funciones Técnicas:** vinculadas con la producción de servicios o de bienes de la empresa.

- ❖ **Funciones Comerciales:** Vinculadas con el intercambio, la compra y la venta.
- ❖ **Funciones Financieras:** Vinculadas con la búsqueda de capitales y la gerencia de los mismos.
- ❖ **Funciones de Seguridad:** Vinculadas con proteger y preservar los bienes de las personas.
- ❖ **Funciones Contables:** Vinculadas con las estadísticas, los inventarios, los costos y los registros balances.
- ❖ **Funciones Administrativas:** Vinculadas con integrar las cinco funciones anteriores. Las funciones administrativas sincronizan y coordinan el resto de funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Principios de la Administración.

Asimismo, se le considera el creador de la Escuela Clásica de Administración de Empresas, fue la primera persona que sistematizó la conducta gerencial y establecer los 14 principios de la administración:

1. **División del trabajo:** especializar las labores de las personas para incrementar su eficiencia.
2. **Autoridad y responsabilidad:** el gerente representa la autoridad, posee el derecho de ordenar y el poder de prever que sus trabajadores sean obedientes; la responsabilidad es un producto innato de la autoridad y supone el deber de dar cuentas. Ambas deben equilibrarse entre sí.
3. **Disciplina:** respeto de las normas establecidas, energía, obediencia, comportamiento, y dedicación.
4. **Unidad de mando:** cada empleado recibirá órdenes de únicamente un superior. Es el principio de la autoridad única.
5. **Unidad de dirección:** se debe asignar un jefe y un plan a cada uno de los grupos de trabajo que compartan el mismo objetivo.
6. **Subordinación de los intereses individuales a los generales:** los intereses generales deben ubicarse delante de los particulares.
7. **Remuneración del personal:** si hay (en cuanto retribución) justa y asegurada valoración para los colaboradores y para la entidad.

8. **Centralización:** que la autoridad esté concentrada en la jerárquica dirigencia de la entidad.
9. **Cadena escalar:** línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.
10. **Orden:** la existencia un espacio para cada cosa y cada cosa debe ocupar permanentemente su espacio, es el orden humano y material.
11. **Equidad entre blancos y negros:** ser justos y amables para obtener la lealtad de los trabajadores.
12. **Estabilidad del personal:** hacer que el personal rote impacta negativamente en la eficiencia de la entidad. Entre más prolongada sea la permanencia de un individuo en un cargo, es mejor para la entidad.
13. **Iniciativa:** capacidad de la visualización de un plan y garantizar de manera personal su éxito.
14. **Espíritu de equipo:** la unión y la armonía que se da en las personas generan grandes fortalezas para la entidad.

Los 14 principios de la Administración

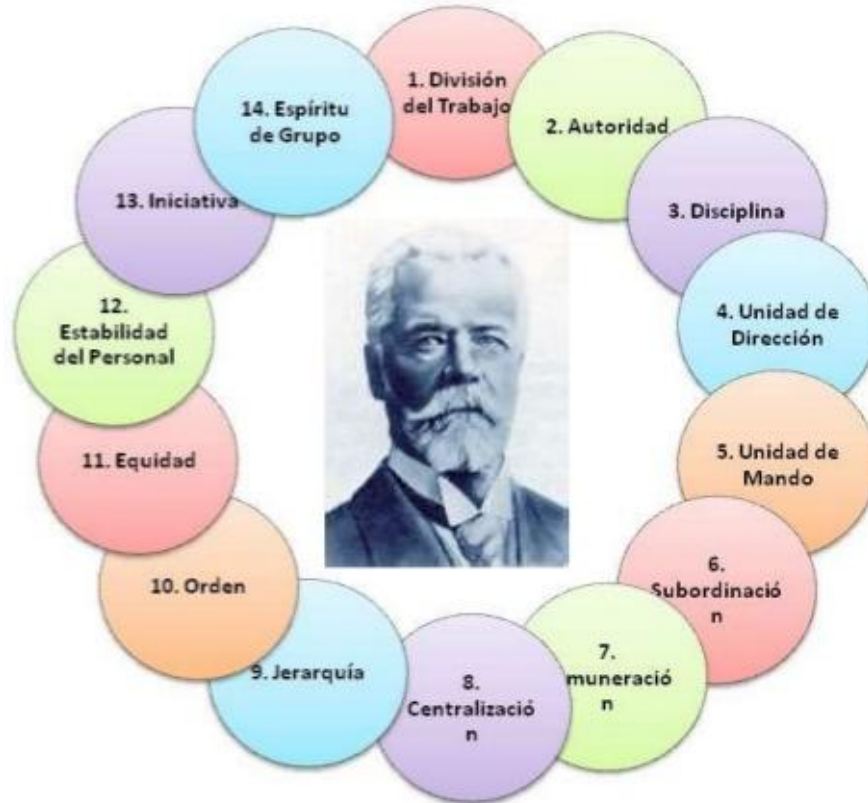


Figura 1: Principios de la Administración de Fayol
Fuente: <http://image.slidesharecdn.com/>

1.3. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1. Modelo de Gestión de Calidad Total

La administración de la calidad total es una forma amplia y organizada de abordar la administración que está centrada en mejorar continuamente la calidad de los servicios y productos a través de retroalimentarse constantemente. Joseph Juran ha sido uno de los creadores, del mismo modo que William E. Deming. La Gestión de la Calidad Total comenzó en el área industrial en Japón (1954).

1.3.2. Procesos de Dirección y Control

Es coordinar todos los activos mediante del proceso de plantación, dirección y control, para conseguir los objetivos planteados. El control de gestión es el proceso administrativo utilizado para hacer una evaluación del nivel del logro de los objetivos de la organización establecidos por los ejecutivos o la administración corporativa. Hay contrastes significativos entre la concepción clásica y la concepción moderna del control de gestión.

1.3.3. Gerencia Social

La gerencia social es una técnica que, teniendo en cuenta el criterio de sostenibilidad, equidad, eficiencia y eficacia, facultan la orientación para tomar decisiones, los movimientos a realizar y el monitoreo y evaluación de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE PIURA

Las Sociedades de Beneficencia tienen su origen en el Perú, como organizaciones de servicio a la comunidad y la integran residentes generosos de la misma comunidad. Mientras gobernaban las Fuerzas Armadas, estas organizaciones se incorporaron al ámbito público.

La Sociedad de Beneficencia de Piura, se constituyó en el año 1837 un 5 de julio, está situada en el Distrito, Provincia y Región de Piura, Don José De Lama fue el primero en ocupar su presidencia.

Don Andrés Santa Cruz, Capitán General y Presidente de Bolivia, Gran Mariscal Pacificador del Perú, Supremo Protector de los Estados del Sur y Norte del Perú, el de febrero de 1837 creó por decreto el Ministerio de Instrucción Pública, Beneficencia y Negocios Eclesiásticos, y en el año 1865 un 13 de diciembre por decreto que expidió Don Mariano Ignacio Prado, Jefe Supremo Provisional, coordinó la Secretaría de Estado en el Despacho de Justicia, Instrucción Pública, Culto y Beneficencia.

El 2 de noviembre de 1889, Don Andrés Avelino Cáceres, presidente de la República, decidió que fueran las Sociedades de Beneficencia las encargadas de administrar los bienes de las congregaciones, archicofradías y cofradías.

Por medio de la Ley N° 8128, que se promulgó en el año 1935 un 2 de noviembre por Don Oscar R. Benavides, presidente de la República, se da la reorganización de las Sociedades de Beneficencia.

Mediante Resoluciones Supremas con fechas 13 de marzo del año 1876, y 06 de febrero del año 1936, fue aprobado el Reglamento de la Sociedad de Beneficencia de Piura.

En el año 1985 un 28 de octubre mediante Decreto Legislativo N°. 356, se reguló la organización, labores, funciones y recursos de las Sociedades de Beneficencia y de las Juntas de Participación Social, que anuló la Ley 8128.

No se puede dejar de mencionar a la persona que dio origen a la Sociedad de Beneficencia de Piura, José De Lama Sedamanos, nació en el año 1977 en la ciudad de Trujillo, y residió de manera definitiva en Piura, en donde en el año 1821 se convirtió en el primer alcalde, posterior a la declaración de independencia, donde además fue director del Colegio de Ciencias "El Carmen", años después Colegio San Miguel. José De Lama contrajo nupcias con Doña Luisa Farfán de Los Godos, terrateniente adinerada, pariente de los próceres y primeros ocupantes de San Miguel de Piura, con quien fue padre de 3 hijos: Josefa, Diego y Juana, la última perdió la vida, Josefa y Diego vivieron, y su esposa enviudó y posteriormente dejó de vivir en el año 1857.

Don José De Lama Sedamanos en el año 1815 fue el primero en dirigir la Beneficencia de Piura, institución que era controlada por el hospital de Belén de la Orden Betlemita.

Una historia extensa repleta de logros en la asistencia a los más desfavorecidos. No obstante, a partir que estas encomiables organizaciones se trasladaron al ámbito público, la ordenación de sus integrantes se ha hecho con posturas político-partidarios. En todo caso, es importante salvaguardar cada una de los servicios que la Beneficencia de Piura ha venido entregando: empezando por su Comedor Social, el Policlínico: El Buen Samaritano, el Policlínico Social donde se atiende facultativamente a diversas familias necesitadas, a través de la Oficina de Asistencia Social. Asimismo, la labor que realiza la Beneficencia de Piura administrando y conservando los cementerios de la localidad, donde son sepultados cristianamente muchos individuos que no tienen las posibilidades para adquirir un lugar para su descanso eterno. El ámbito para laborar en el apoyo social es excepcionalmente extenso, debido a que el número de habitantes de Piura es uno de los más grandes de la nación y una parte importante de ella está formada por individuos que viven en condición de pobreza extrema. Todo está en manos de la cooperación de los jefes y de los trabajadores, tanto contratados como nombrados, para seguir brindando un servicio decente de la comunidad. (Secretaría de la Sociedad de Beneficencia de Piura).

2.2. METODOLOGÍA

2.2.1. Diseño de Investigación

El trabajo se ha planificado en dos etapas: En la primera hemos tomado en consideración el análisis poblacional y situacional que nos ha permitido elegir las técnicas de investigación.

En la segunda desglosamos las variables, acentuando la variable libre que está relacionada con la elaboración de la propuesta.

La investigación, por su enfoque mixto asumió el diseño descriptivo propositivo; según su finalidad el básico de acuerdo al tipo de investigación; y finalmente es una investigación descriptiva según el nivel de investigación:



Figura 2: Diseño de Investigación
Fuente: Elaborado por el investigador.

2.2.2. Población

Está conformada por los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Piura, es decir, 155 trabajadores. (nombrados, contratados y contratos administrativos de servicios). (Oficina de Personal de la Sociedad de Beneficencia de Piura).

Nombrados D. Leg. N° 276	37
Contratado D. Leg. N° 276	22
Contratado D. Leg. N° 728	27
Judicializados D. Leg. N° 728	04
Contratos Administrativos de Servicios	65
Total N =	155

2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Materiales

Celular, Papel bond, tinta, papel sábana, videos, folletos, fotocopias, textos, fotocopias.

Equipos

Computadora, impresora, teléfono celular, retroproyector.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas	Instrumentos
Primarias	
Observación	Guía de observación
	Pauta de registro de observación
Entrevista	Guía de entrevista
	Pauta de registro de entrevista
Encuesta	Guía de encuesta
	Pauta de registro de encuesta
Testimonio	Grabación
	Redacción

Técnica	Instrumentos
Secundaria	
Fichaje	Bibliográfica
	Textual

2.2.4. Procedimientos para la Recolección de Datos

- Se realizó la coordinación con el Director.
- Se realizó la coordinación con los trabajadores.
- Se realizó la preparación de las herramientas de acopio de información.
- Se realizó la aplicación de las herramientas de acopio de información.
- Se formó la base de datos.
- Se realizó el análisis de los datos.
- Se realizó la interpretación de los datos.

Para el caso de los datos primarios se conquistaron, se analizaron e interpretaron. La investigación para ser original está teñida por un 80% de datos primarios.

Para el caso de los datos secundarios se les tomó en calidad de préstamo y tienen carácter complementario respecto a los datos primarios. Constituyen 20% de la investigación.

2.2.5. Logros y Limitaciones

El justificar el objeto de estudio es un logro. Su justificación nos hizo ver su naturaleza mixta, los referentes empíricos cualitativos y cuantitativos lo testimoniaron.

El enfoque de investigación es presentada como limitación, al ser mixto con diseño descriptivo propositiva, requiere la elaboración teórica de la propuesta y no ejecutarla.

2.3. MÉTODOS

- **Métodos Teóricos:** Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias que nos sirven para determinar los niveles de comprensión lectora de textos argumentativos en los estudiantes.
- **Método Histórico - Lógico:** Sirvió para la compilación de las teorías y la determinación de los niveles de comprensión lectora de textos argumentativos.
- **Método Inductivo:** Se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos de estudiantes en el aula.
- **Método Analítico:** Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos, este procedimiento simplifica las dificultades al tratar el hecho o fenómeno por partes, pues cada parte puede ser examinada en forma separada en un proceso de observación, atención y descripción.
- **Método de Síntesis:** Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al estudiante la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Pauta de Registro de Guía de Observación

Tabla 1: Proceso de Dirección y Control

Indicador	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
El rol que ejerce el Director en la institución	0	0	2	149	4	155
Relación Director – funcionarios - personal administrativo	0	0	2	150	3	155
Toma de decisiones y ejercicio del poder que ejerce el Director	0	0	0	150	5	155
Como resuelve el Director el manejo de conflictos en la institución	0	0	1	151	3	155
Consideración de las metas y objetivos de la institución	0	0	2	2	151	155
La organización de la institución es adecuada	0	0	3	150	2	155
Función de dirección conjuga los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación.	0	0	3	151	1	155
El proceso de control se desarrolla de manera adecuada en la institución para efectuar la toma de decisiones correctas.	0	0	1	152	2	155

Fuente: Guía de Observación aplicada. Junio, 2021.

Interpretación

La guía de observación nos expone que la dirección y control, del mismo modo que la gestión administrativas que se llevan a cabo en la institución se consideran incluidas en el rango de “malo”, esto puede ser confirmado: De 155 trabajadores, 149 califican como malo el rol ejercido por el Director; 150 califican como mala la relación que se da entre el Director – funcionarios – personal administrativo; del mismo modo la toma de decisiones y ejercicio del poder ejercido por el Director; 151 califican como malo el manejo de conflictos de parte del Director; 151 consideran de muy malo el proceso que se da para cumplir los objetivos y metas de la institución; 150 califican como mala la organización que se da dentro de la institución; 151 califican como malo el proceso que se da para la motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación en la institución.; y 152 observados confirman que el proceso de control y la toma de decisiones no es llevado a cabo adecuadamente.

Pauta de Registro de Encuesta

Tabla 2: Liderazgo Institucional

¿Considera líder a su Director?	Nº	%
Sí	4	3%
No	151	97%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2021.

Interpretación

El liderazgo educativo es “La capacidad para guiar y dirigir con efectividad, es uno de los requisitos claves para ser administrador excelente” Calero, M. (s.f) Gestión Educativa. Lima: Ediciones Abedul EIRL 2da Edición Actualizada. 97% de los encuestados afirma que no predomina el liderazgo institucional.

Tabla 3: Modalidad de Dirección Institucional

¿Cuál es el modo de dirigir a su institución ?	N	%
Dirección autocrática	0	0%
Dirección indiferente	151	97%
Dirección democrática	4	3%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2021.

Interpretación

97% de los encuestados afirma que el modo de dirigir que predomina en su institución es la dirección indiferente, 3% la dirección democrática. Los modos de dirigir se entienden como la forma de actuar o comportarse de una autoridad, quien es el que decide y conduce a su institución. Los modos de dirigir son: autocrática, indiferente y democrática. Calero, M. (s.f) Gestión Educativa. Lima: Ediciones Abedul EIRL 2da Edición Actualizada.

Tabla 4: El Director Delega Oportunamente Funciones

¿El Director delega oportunamente funciones a su personal?	N	%
Sí	3	2%
No	152	98%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2021.

Interpretación

98% de los encuestados dice que su Director no delega funciones y 2% afirma que sí delega. Esto quiere decir que la delegación de funciones “Es el acto por el cual se otorga la autoridad, el poder y la responsabilidad al subalterno, en grado suficiente como para que éste desempeñe funciones en representación de quien las delega”.

Alvarado, O. (1999) Gestión Educativa. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Pág. 127.

Tabla 5: Organiza el Trabajo en Equipo Oportunamente

¿EL Director organiza el trabajo en equipo oportunamente?	N	%
Sí	2	1%
No	153	99%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

El trabajo en equipo “Es aquel que realizan sus miembros; en él todos subordinan sus intereses personales a la noción de equipo”. MANES, J. (1999). Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Chile: Ediciones Gránica de Chile S.A. Pág. 91 99% respondió que el Director no organiza el trabajo en equipo.

Tabla 6: Motivación a los Trabajadores

¿Los directivos motivan a los trabajadores?	N	%
Sí	1	1%
No	154	99%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

99% de trabajadores dieron como respuesta que no son motivados por el Director, sin tener en cuenta que dicho factor es crucial para el desarrollo del clima institucional y el mejoramiento del trabajo del personal.

Tabla 7: Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo

¿Existe coordinación y consenso en el trabajo administrativo?	N	%
Sí	3	2%
No	152	98%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

98% de las personas que fueron encuestadas dieron como respuesta que no existe coordinación ni consenso en el desarrollo del trabajo administrativo en la institución; no se logran organizar, ni llegan a acuerdos, cosa que impide que la institución se desarrolle, del mismo modo no pueden lograr los objetivos que se propusieron.

Tabla 8: Desarrollo de las Funciones

¿Por qué no puede cumplir sus funciones a cabalidad?	N	%
Falta de recursos materiales	0	0%
Los directivos no respetan las labores	2	1%
Falta de comunicación con los directivos	148	96%
Exclusión y favoritismo	3	2%
Falta de liderazgo	2	1%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

96% de los trabajadores expuso que no logran el cumplimiento de sus funciones cabalmente por la escasa comunicación con los directivos; 2% porque se da la exclusión y favoritismo.

Tabla 9: Cumplimiento de Objetivos

¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos?	N	%
Siempre	2	1%
A veces	3	2%
Nunca	150	97%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

Los objetivos que se trazaron por los dirigentes administrativos no son cumplidos. 97% de encuestados manifiesta que nunca se cumplen los objetivos trazados. 2% afirma que a veces se cumplen estos objetivos, por el contrario el 1% afirma que siempre se logran los objetivos trazados.

Tabla 10: Descentralización de la Autoridad y las Actividades Administrativas

¿Se descentraliza la autoridad y las actividades administrativas?	N	%
Siempre	2	1%
A veces	2	1%
Nunca	151	98%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

La autoridad administrativa de la institución nunca descentraliza las actividades y funciones; 98% de administrativos manifestaron que nunca, 1% responden que a veces.

Tabla 11: Enfrentamiento a los Problemas Administrativos

¿Cómo se enfrentan los problemas administrativos?	N	%
Involucrando al personal.	3	2%
Imponiendo órdenes.	146	94%
Capacitando en forma general.	2	1%
Realizando sesiones de trabajo.	4	3%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

La administración institucional hace frente a problemas imponiendo órdenes 94%. Esto genera que los trabajadores de la institución se sientan incómodos, debido a no se toma en consideración las opiniones y las propuestas de ellos ante a cualquier problema.

Tabla 12: Participación de los Trabajadores

¿Participa Ud. en la planeación y ejecución de actividades?	N	%
Siempre	2	1%
A veces	3	2%
Nunca	150	97%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

97% de los encuestados, afirman que nunca participan en la planeación y ejecución de las actividades de la Institución; 2% responde que a veces.

Tabla 13: *Comunicación e Integración Institucional*

¿Existe comunicación e integración en su institución?	N	%
Sí	1	1%
No	154	99%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

La mala comunicación y la desintegración afecta el desempeño de dirección y control. 99% de los encuestados expresa que no hay comunicación e integración en la institución.

Tabla 14: *Relación entre Directivos y Trabajadores*

¿Cómo son las relaciones entre directivos y trabajadores?	N	%
Muy Buena.	1	1%
Buena.	2	1%
Regular.	3	2%
Mala.	147	95%
Muy Mala.	2	1%
Total	155	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores. Junio, 2021.

Interpretación

Las relaciones que se desarrollan entre trabajadores y directivos son malas, 95% lo confirman.

Pauta de Registro de Entrevista

Incumplimiento de las funciones de dirección y control.

“Yo interactúo con los trabajadores, la labor de gestión es de permanente dirección, supervisión, monitoreo. Luego las labores de coordinación, solución de problemas, conflictos que surgen como parte de la gestión misma” (Entrevista al Director. Mayo 2021).

“Desde punto de vista del Director, la relación con los trabajadores se remite a asuntos de planificación, ejecución, coordinación y supervisión del servicio institucional, los cuales se encuentran dentro de las funciones de administración formal de un Director, pero se olvida de funciones de delegar y participar” (Testimonio de un trabajador. Mayo 2021).

“Cuando yo me dirijo al Director hablo temas puntuales de lo que viene ocurriendo en la institución, pero la impresión que tengo no le interesa. La institución tiene condiciones para brindar un mejor servicio, pero todo depende del Director que tome iniciativas y predique con el ejemplo” (Entrevista a un trabajador. Mayo 2021).

Existe un proceso inadecuado para la planificación, organización, dirección, control, toma de decisiones.

“Las funciones que ejecuto son dirigir e informar, pero reconozco que me falta, porque con éstas no logro recoger las necesidades de quienes recurren a mis institución para encontrar una solución a sus problemas. No tengo bien en claro los estilos de dirección, además no existen instituciones que formen directores. Ahora dependemos del gobierno local, lo cual agarava la situación. Uno tiene que hacer lo que dice el Director, quien a dedo coloca el personal y un personal no preparado” (Entrevista al Director. Mayo 2021).

El sistema de gestión no es efectivo.

“El Director nos exige que nos desempeñemos bien, sin embargo, nos pone obstáculos, no motiva al personal, no reconoce nuestras actividades, no tiene en cuenta que la nueva era ha generado cambios formativos en la gestión de recursos en relación al desarrollo tecnológico” (Entrevista a un trabajador. Mayo 2021).

“Mis compañeros de trabajo no tienen costumbre de trabajar en equipo y peor aún tratan mal al público. Les falta maneras de contestar. No se sienten a gusto en su trabajo y saben que el Director no ejerce control sobre ellos. Por otro lado, rotan personal sin criterio. Las órdenes vienen de arriba” (Testimonio de un trabajador. Mayo 2021).

No hay una tendencia a que los conflictos humanos sean armonizados y que garanticen el funcionamiento de la institución.

“Las preferencias que el Director desarrolla genera la división entre los trabajadores, configurándose en la práctica grupos de apoyo a la gestión, grupos de oposición o grupos de trabajadores indiferentes, resultando perjudicados quienes demandan un servicio de la Beneficencia” (Entrevista a un trabajador. Mayo 2021).

La mala administración produce desperdicio de recursos.

“La mala administración impide que nosotros podamos planificar la gestión de recursos, si la dirección nos apoyara podríamos gestionar recursos humanos y materiales en bien de la sociedad a quien nos debemos y es la razón de ser de la institución” (Entrevista a un trabajador. Mayo 2021).

De esta manera hemos justificado cuantitativamente y cualitativamente nuestro problema de investigación haciendo notar su naturaleza mixta.

3.2. MODELO TEÓRICO

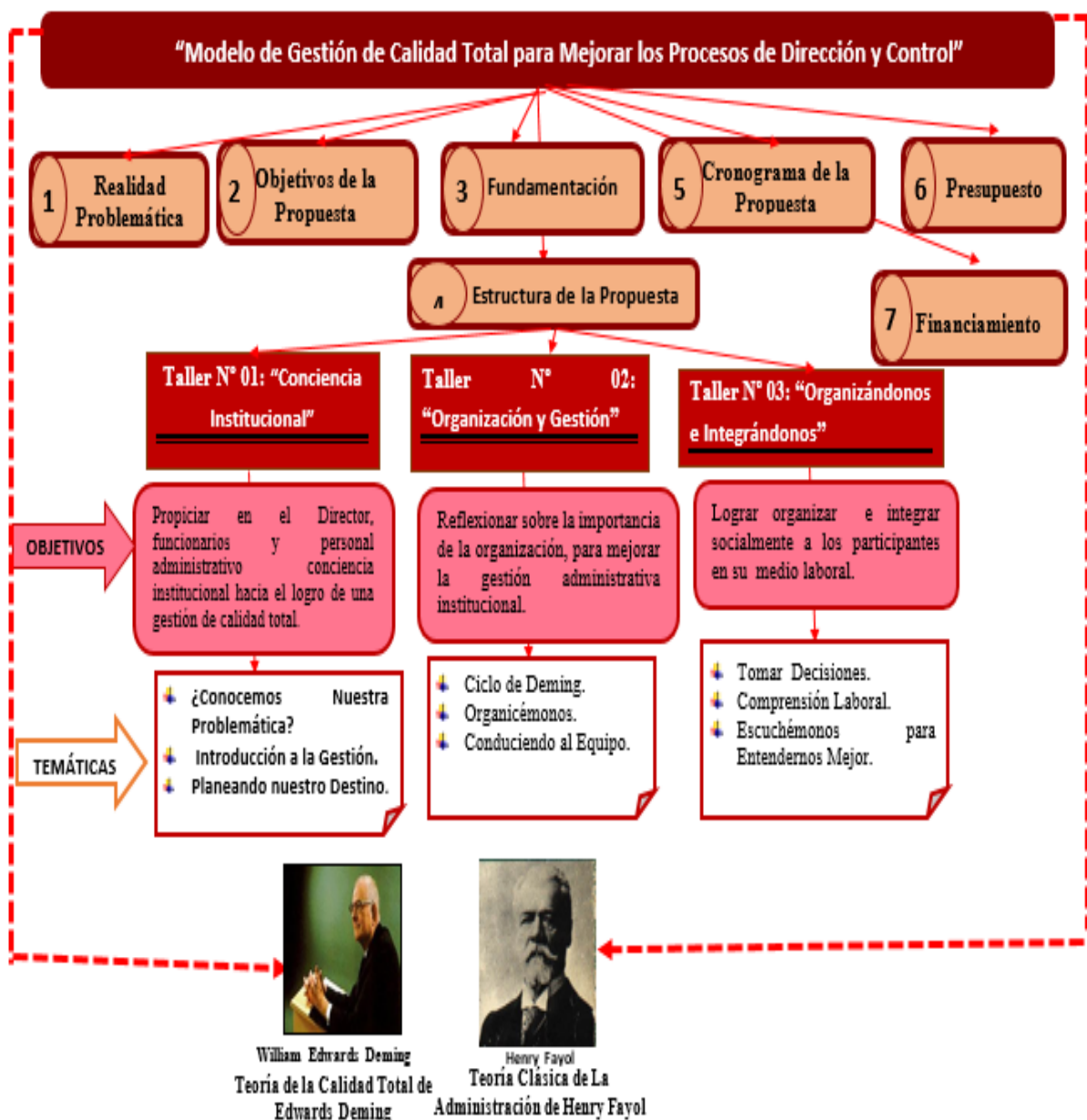


Figura 3: Modelo Teórico
Fuente: Elaborado por la Investigadora

3.2.1. Realidad Problemática

Los procesos de planificar, gestionar, hacer seguimiento y de evaluar (control) son significativos en la administración, y se perciben como los que indican o miden una gestión, estableciendo uno de los aportes administrativos más grandes, que posibilitan visualizar la circunstancia que es necesario controlar.

Los procesos de dirección y control manifiestan la necesidad de solidificar y garantizar su perdurabilidad, y de mejorar los modelos de gestión de calidad total, no sobre la base de la moda de los conceptos, sino creando opciones que apoyen y mejoren en la cobertura de la labor a fin de favorecer a la comunidad.

El mejoramiento de la calidad del servicio es una necesidad que se encuentra permanentemente en muchos países del mundo. La atención se centra en todos los modelos de gestión de la calidad total y con el tiempo se están haciendo más cambios para dar respuesta a las necesidades y dificultades de acuerdo a la época.

3.2.2. Objetivo de la Propuesta

Diseñar un modelo de gestión de la calidad total para mejorar los procesos de dirección y control en la Sociedad de Beneficencia de Piura.

3.2.3. Fundamentación

Fundamentos Teóricos

Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming: No basta con dar solución a los problemas, pequeños o grandes. Los directivos tienen que dar señales y formular acerca de que su finalidad es seguir en el negocio, y dar seguridad a los respaldos financieros así como los puestos de labores.

Teoría Clásica de la Administración de Henry Fayol: El modelo administrativo de Fayol está basado en tres puntos clave: dividir el trabajo, aplicar un proceso administrativo y formular criterios técnicos que deberán dar orientación a la función

administrativa. Fayol sintetizó el resultado de su estudio en una progresión de principios que cada organización debería poner en práctica: el interés general, la división del trabajo, la iniciativa, la disciplina, el trabajo en equipo, la autoridad, la estabilidad del personal, la unidad y jerarquía de mando, la justa remuneración, la centralización, etc.

Fundamento Administrativo

Para el correcto funcionamiento de una institución, es fundamental que exista una óptima organización administrativa en lo que refiere a forma, estructura y funciones. Así, hacemos referencia a Max Weber en su Teoría de la Burocracia, en sus atributos halla el orden máximo de la organización, por ello, es importante una organización que se consolide mediante reglas escritas, que estén basadas en la división precisa del trabajo, que otorga el puesto según como se indica en el principio jerárquico, que establece reglas y principios especializados para el desenvolvimiento de cada puesto, que elige a los individuos sobre la base de la legitimidad meritocrática y la capacidad y no concede las inclinaciones individuales, que sus activos no estén sujetos a control externo y que está caracterizado por el profesionalismo de sus miembros.

3.2.4. Estructura de la Propuesta

Los talleres son una formulación racional de actividades específicas, graduadas y sistemáticas para lograr los objetivos de dicho modelo. La propuesta está conformada por tres talleres, compuestos por el resumen, la fundamentación, objetivos, temática, metodología, evaluación, conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

Taller N° 01: “Conciencia Institucional”

Resumen

En la administración; planificar, gestionar, hacer seguimiento y evaluar, son significativos, son considerados para indicar o medir la administración institucional, comprendiendo uno de los increíbles aportes administrativos que posibilitan la visualización de la situación que necesita ser dirigida y controlada.

El Director manifiesta que se necesita lograr la consolidación y aseguramiento del liderazgo institucional lo que genera prestigio y credibilidad por parte de la sociedad y en esa dirección debemos caminar todos. Lo importante es la identidad y por ende el compromiso institucional.

Fundamentación

La Teoría de La Calidad Total de Edwards Deming; la calidad, la importancia de esta, la manera en que puede ser mejorada y sus ventajas; es la filosofía de Deming. Asumir la nueva forma de pensar es inseparable de asumir la "conciencia de calidad". La dirección tiene que dar señales de su interés por mantenerse en el negocio, y dar seguridad a los que están invirtiendo y así como los puestos de empleo.

Objetivo

Propiciar en el Director, funcionarios y personal administrativo conciencia institucional hacia el logro de una gestión de calidad total.

Análisis Temático

Tema N° 01: ¿Conocemos Nuestra Problemática?

El planteamiento del presente taller tiene como finalidad la reflexión de los participantes sobre la problemática de dirección y control en la institución .



Elementos de la dirección

El Jefe: Es aquel que tiene la función de dirigir.

Los Dirigidos: Son a los que dirige el jefe.

La Situación: Es el momento donde se lleva a cabo la dirección.

Importancia: Estimula y dirige a las personas al logro de los objetivos, propuestas o trabajos

- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- Motivación.
- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- Comunicación.
- Supervisión.
- Alcanzar las metas de la organización



La Dirección

Es la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzo.

Funciones de la Dirección: Implica conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para ejecutar planes y lograr objetivos de un organismo social.



CONTROL

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.



CONTROL



El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Figura 4: Dirección y Control

Fuente: Lady Tuty (2012).

Tema N° 02: Introducción a la Gestión

- Se expone un texto reflexivo a quienes están participando del taller.

- Se fimenta el compromiso y la reflexión individual.

"Javier ha asumido últimamente la ocupación de Director a través de un concurso. Su experiencia de una década de Director en compromiso con la situación de su centro laboral, han hecho posible que él pueda hacer un reconocimiento de las debilidades y las fortalezas en la institución, en el desenvolvimiento de los que ahí laboran. Esta semana ha revisado los documentos y los propósitos no se han cumplido. Siente una gran preocupación porque entiende que es importante realizar algunos ajustes de dirección y control..."

Las respuestas a estas inquietudes tienen que ver con la gestión de la institución...
Si eso es así... ¿Cómo definiría gestión?



Figura 5: Gestión y calidad
Fuente: Yajaira Guirigay, (2014).

Teniendo en cuenta que los rasgos de más de un modelo de gestión pueden existir juntos, examine su institución y reconozca los atributos que caracterizan el modelo de gestión establecido. Esta pregunta deberá ser respondida por usted y un grupo de directivos y personal del establecimiento.

Características de la Gestión en mi Institución Educativa	Modelos
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Fuente: http://www2.minedu.gob.pe/oaae/xts/manual_directores_unesco.pdf

Tema N° 03: Planeando nuestro Destino

A. A través de una lluvia de ideas recopilamos el conocimiento previo sobre la pregunta ¿Cuáles son los componentes del modelo de gestión de calidad total?

- Se realiza una organización de la información brindada por todos los grupos.
- Se expone la fundamentación teórica a través de diapositivas respecto de los componentes del modelo de gestión de calidad total.
- Conversan y dan aportes argumentativos acerca de lo que se expuso.

B. Los participantes exponen las características del modelo de gestión de calidad total mediante diapositivas.

- Formados en grupos dialogan y hacen un cuadro comparativo del modelo de gestión de calidad total.
- Realizan la presentación de lo que han trabajado y posteriormente realizan su exposición.
- Llegan a una conclusión y debaten sus discrepancias.

C. A través de una exposición- diálogo se dan explicaciones de los procesos del control de sí mismo.

- Se ponen en práctica distintas técnicas de dirección y control.
- Llegan a una conclusión y hacen una representación de ella.

Posteriormente se pide a quienes están participando del taller que elaboren instrumentos que puedan ser utilizados en la institución para la optimización de procesos de dirección y control.

¿Qué es Calidad Total?

Podemos definir la calidad como el compromiso ético con la excelencia, porque sólo una empresa que ha definido en sus valores supremos el generar productos y servicios de calidad, estará realmente comprometida en su consecución.

CALIDAD TOTAL

- ❖ Orientación hacia los resultados.
- ❖ Orientación al cliente.
- ❖ Liderazgo y perseverancia.
- ❖ Procesos y hechos.
- ❖ Innovación.
- ❖ Responsabilidad social.

Un programa de gestión de calidad requiere:



Figura 6: Modelo de gestión de calidad total
Fuente: Hernández, Margarita. (2011).

Desarrollo Metodológico

Para llevar a cabo este taller y lograr el objetivo propuesto proponemos el seguimiento de un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Comunicación de los objetivos de la reunión. • Repaso y/o control de los requisitos.

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. • Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). • Evaluación formativa del progreso de los participantes. • Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. • Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. • Síntesis del tema tratado en la reunión. • Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. • Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Agosto, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 01			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

El taller, al ser de tipo propositivo, unimos a él una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación requiere tomar en consideración los objetivos y el contenido del taller y el desempeño del que lo facilita.

Esta evaluación se diseñó para aplicarse una vez concluido el taller.

Por favor marca con una X y responder en los espacios en blanco.

I. Objetivo del Taller (Marca con una X)		
1. Se cumplieron.	Sí	No
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)		
1.-Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No
3. Tuvieron relación con el objetivo del taller.	Sí	No
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No
III. Contenidos y Temas (Responder)		
El tema que más me gustó fue:		
El tema que menos me gustó fue:		
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:		
El tema más útil fue:	
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)		

1. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada:
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:
4. El dominio del tema por parte del facilitador fue:
5. El dominio práctico del facilitador fue:

Sí	No	
Bueno	Regular	Malo
Bueno	Regular	Malo
Bueno	Regular	Malo
Bueno	Regular	Malo

Conclusiones

Es importante que el Director, los funcionarios y trabajadores manejen criterios y técnicas de modelos de gestión de calidad total.

La parte práctica permitirá que los participantes del taller interactúen e intercambien experiencias, conocimientos, ideas, practicas sobre las diversas técnicas e instrumentos de dirección y control.

Recomendaciones

Sugerir al Director profundizar las temáticas planteadas en el taller.

Estimular a los participantes para que puedan aplicar diversas técnicas e instrumentos de dirección y control.

Bibliografía

- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Matus, C. (1987). *"Política, Planificación y Gobierno"*; en UNESCO/OREALC. Ministerio de Educación y Justicia, Argentina.

Taller N° 02: “Organización y Gestión”

Resumen

Los procesos de la gestión proporcionan una orientación básica a la actividad del servicio educativo para atender los problemas de los diversos individuos que forman parte de la comunidad educativa y de las diferentes organizaciones que se vinculen con ella, de manera que "se cumplan los objetivos institucionales, a través de la labor

de todos los individuos que forman parte de la comunidad educativa", con la finalidad de brindar una ayuda de calidad, "y hacer una coordinación de las diversas funciones y roles de los individuos enrumbo al cumplimiento de sus proyectos comunes". Para lo cual se debe promover el liderazgo y la organización de la Sociedad de la Beneficencia de Piura.

Fundamentación

Su fundamento se encuentra en la Teoría de La Calidad Total de Edwards Deming, no basta con ocuparse de los problemas, pequeños o grandes. La dirección debe dar seguridad a todos.

Teoría clásica de la administración de Henry Fayol: El modelo de administración de Fayol está basado en tres puntos cruciales: dividir el trabajo, aplicar un proceso administrativo y formular los criterios especializados que deberán dirigir la labor administrativa.

Objetivo

Reflexionar acerca de la importancia de la organización, para la mejora de la gestión administrativa institucional.

Análisis Temático

Tema N° 01: Ciclo de Deming

Este ciclo tiene los siguientes momentos: Planificar – Hacer – Verificar - Actuar (PHVA).

- Es aplicando este ciclo como el director de una organización realiza la planificación, organización, dirección, control y seguimiento de la gestión, logrando la optimización del uso de los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos de los que se dispone. Koontz et al., 1983; Chiavenato, 1999; Amarate, 2000.
- El presente taller va a permitir a los miembros hacer una reflexión acerca de los procesos que se producen en la organización, por lo cual deben tener

conocimiento del proceso para tener la opción de hacer una interpretación del mismo en la mejora de su institución.

- Tomando en consideración lo que ha tratado, reconozca un proyecto que se desee realizar y sitúelo en una de las dimensiones de la gestión institucional. Posteriormente, ponga en práctica el ciclo PHVA, indicando qué realizaría en cada uno de los pasos.

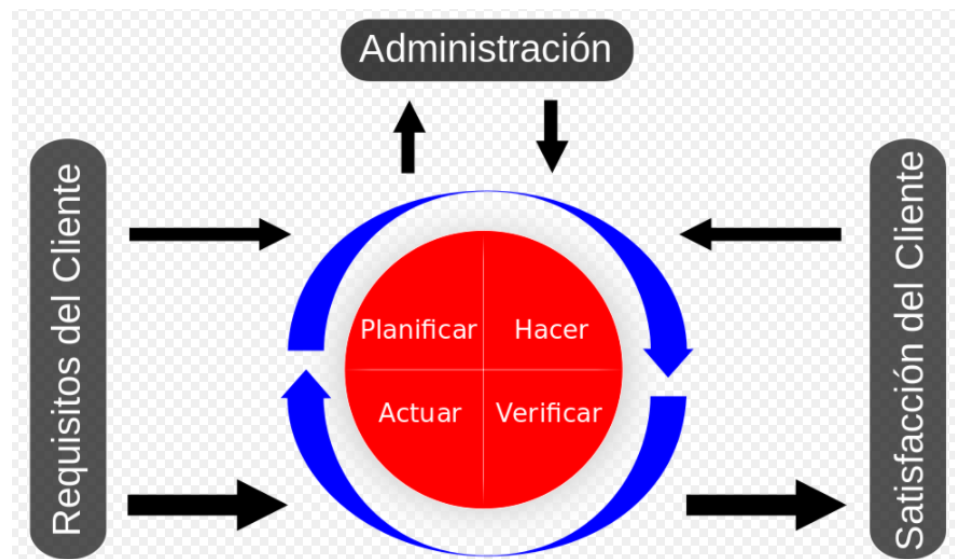


Figura 7: Modelo de calidad del proceso de gestión - Ciclo de Deming
Fuente: VARGUX (2020)

Tema N° 02: Organicémonos

- A.** Evocamos el conocimiento previo a través de las interrogantes ¿Qué entiendes por organización? ¿Cuál es el proceso de una organización?
- Hacen una presentación sobre lo que han respondido.
 - Se presenta la sustentación teórica del sistema de organización. Elaboran dos ideas acerca de lo que se expuso.
- B.** Se expone mediante diapositivas acerca la organización gerencial: su concepto, lo que diferencia la planificación de la ejecución.
- Se formulan interrogantes al autor de la exposición referentes al tema.

- Formados en grupos determinarán los beneficios de las ocho etapas del cambio exitoso.
- Se hace una exposición del trabajo que realizaron.

C. Exposición- dialogo acerca de las aptitudes sociales y sus competencias.

- Se determinan las aptitudes tanto negativas como positivas de las diferentes conductas sociales dentro de su institución.
- Se hace una exposición acerca de lo que trabajaron dando los fundamentos de su punto de vista acerca de la organización.
- Visualizan las diapositivas acerca de: “el secreto para ser feliz”.
- Manifiestan sus reflexiones, ideas y a lo que se comprometen.

Tema N° 03: Conduciendo al Equipo

A. Formados en grupos y haciendo uso de la técnica de la lluvia de ideas dan respuesta a la interrogante ¿Qué es la gestión institucional y cuáles son sus principios?

- Se hace una sistematización de todo lo que respondieron.
- Se presenta la sustentación teórica de la gestión institucional y los principios orientadores de la misma.
- Se hace una redacción de lo que concluyen, sugieren y a lo que se comprometen.

B. Se presenta el contorno de un individuo (líder) y se pide que grupalmente redacten tres cualidades que un líder debería tener.

- Se hace una exposición sobre sus aportes y se promueve el diálogo.
- El facilitador complementa unas cuantas cualidades adicionales si se necesitara.

C. Por medio el dialogo se evocan los conocimientos previos acerca del liderazgo.

- Se expone la fundamentación teórica del liderazgo.
- Se dialoga dando argumentos acerca del tema.
- Se redactan individualmente tres ideas acerca de lo que se expuso.

- Hacen la exposición de lo que trabajaron y dialogan manifestando cómo se sintieron.

Desarrollo Metodológico

Para llevar a cabo este taller y lograr el objetivo propuesto se plantea el seguimiento de un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Comunicación de los objetivos de la reunión. • Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. • Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). • Evaluación formativa del progreso de los participantes. • Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. • Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. • Síntesis del tema tratado en la reunión. • Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. • Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Setiembre, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 02			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

El taller, al ser de tipo propositivo, se adjunta a ella una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación requiere tomar en consideración los objetivos y el contenido del taller y el desempeño del facilitador.

Esta evaluación está diseñada para ser aplicada al finalizar el taller.

Por favor marca con una X y responder en los espacios en blanco.

Objetivo del Taller (Marca con una X)		
1. Se cumplieron.	Sí	No
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)		

1. Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No
3. Tuvieron relación con el objetivo del Taller.	Sí	No
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No

Contenidos y Temas (Responder)	
El tema que más me gustó fue:	
El tema que menos me gustó fue:	
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:	
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:	
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:	
El tema más útil fue:

III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada:	Sí	No	
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo
4. El dominio del tema por parte del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

Conclusiones

Es importante que dentro de la institución se plasme la idea de que la organización es fundamental para el desarrollo institucional.

Lograr la motivación y desarrollar el liderazgo dentro de la institución.

Recomendaciones

Sugerir al Director aplicar estas presentaciones a la institución.

Proponer al Director definir nuevas presentaciones o dinámicas para este taller.

Motivar al Director extender la propuesta a otras instituciones afines en beneficio de la buena gestión institucional.

Bibliografía

Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.

Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.

Monroy, A.(1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.

Taller N° 03: “Organizándonos e Integrándonos”

Resumen

En el lugar de trabajo institucional, cada ocasión se convierte en objeto de un sistema de expectativas, sentimientos, creencias, ideas, que transforman en símbolos los hechos y diferencian una conducta "mala" o "buena" y un nivel social "inferior" o "superior". Cada decisión, hecho o mentalidad es objeto de un sistema de sensaciones de resistencia, aprobación, neutralidad o rechazo. Decisiones, hechos y mentalidades que generalmente transmiten valores sociales ("malos" o "buenos") y llegan a tener una significación social.

El taller va a permitir a los miembros fomentar la capacidad de hacer una estructura social de su lugar de trabajo, así como establecer la base para lograr la unión entre pares y equipos de labores.

Fundamentación

Teoría Clásica de la Administración de Henry Fayol: lo que lo preocupaba era el incremento de eficacia de la organización mediante la estructura y disposición de los órganos que componen la institución (departamentos) y sus conexiones entre estructuras. De ello, la acentuación en la anatomía (estructura) y la neuroanatomía

(funcionamiento) de la institución. Desde este punto, la metodología de la corriente ecologista y anatómica es una forma de abordar la de la administración científica: de principio a fin (desde dirigir hasta ejecutar) del todo (asociación) hasta las partes que la componen (departamentos). El énfasis en la estructura de la institución, con los componentes de la administración, con los principios generales de la administración, con los departamentales, era dominante. Esta reflexión sobre la sintetización y la visión global permitió un enfoque superior de la subdivisión de la institución bajo la centralización de un director. Era una corriente prominentemente teórica y "administrativamente orientada". La acentuación en la estructura es su característica principal.

Objetivo

Lograr organizar e integrar socialmente a los participantes en su medio laboral.

Análisis Temático

Tema N° 01: Tomar Decisiones

La idea es suscitar decisiones de una manera constructiva y creativa. Nos formamos en equipos de diez integrantes. Destinamos un grupo para apoyarnos a preservar las reglas de la actividad y a garantizar su cumplimiento. En el centro vamos a colocar un número de cartulinas igual al número de grupos que tengamos, goma, un rotulador, tijeras, revistas y un periódico. Indicaciones de inicio (se les dice a todos los miembros): Cada equipo deberá elaborar una obra de arte plástica en la que se represente una persona, una casa, una montaña y un sol grande. Todas las piezas del collage deben pegarse en la cartulina y nombradas con el título como mínimo. Sólo se puede hacer uso de los materiales que el Facilitador pone en la mesa del centro. Se da un tiempo máximo de 10 minutos para terminar la actividad. Antes de que se termine el tiempo estipulado, los collages deben ser entregadas al facilitador.

Cuando se han conformado los equipos y se han dado las indicaciones generales, se les otorga unos minutos antes de empezar la actividad para que se haga la repartición del papel específico de cada uno de los equipos, para que se pongan de acuerdo y asignen qué parte hará la percepción. En el caso de que más de tres equipos estén

ocupados en el collage, se les puede dar papeles repetidos. Se debe poner énfasis en la parte en que está prohibido para todos salirse del papel que se les asignó. Cuando los papeles se han explicado a cada una de los equipos, el material es colocado en el centro y se da la indicación de que pueden iniciar.

Roles específicos:



Fuente: Imagen google



Fuente: Imagen google

Tema N° 02: Comprensión Laboral

A. Formados en grupos se hace una representación por medio de un sociodrama el rol, la función de la comunicación.

- Conversan acerca de las representaciones que se realizaron.
- Hacen un análisis de una información del rol, la función de la comunicación.
- En cada equipo se hace una redacción de ideas principales del rol, la función y perfil del Director.
- Realizan una exposición del trabajo que realizaron.

B. Exponen y realizan una práctica de pautas metodológicas para la formación de buenos comunicadores (líderes)

- Definen compromisos para la formación personal.
- Anónimanete lo van a escribir y pegar en el contorno que se presentó de “soy un líder”.

C. Observación de las diapositivas acerca de las características de la comunicación.

- Conversan acerca de lo importante que es la comunicación, para llevar a cabo trabajos de innovación.
- Se entregan papeles fotocopiados del proceso de la comunicación a todos los equipos para ser analizado y explicado por cada uno de ellos.
- Se hacen propuestas sobre temas de comunicación partiendo de su práctica pedagógica o directiva.
- Se fijan compromisos de manera personal sobre los talleres que se desarrollaron.

Tema N° 03: Escuchémonos para Entendernos Mejor

“Si prestamos atención a lo que nos dicen quienes están a nuestro alrededor, nos resultará más sencillo encontrar soluciones a los problemas que tengamos con ellos”. Este taller está ligado a la comprensión de lo importante que resulta mostrar al otro

individuo que estamos escuchándolo. Podemos mostrar algunas imágenes de individuos que se escuchan cuando están hablando. Hacemos una pregunta sobre si conocen las señales de que el otro individuo nos escucha y conversamos acerca de ello:

1. Mirar a la otra persona.
2. Postura adecuada en dirección al otro.
3. Movimientos afirmativos de cabeza.
4. Gestos de la cara que pongan de manifiesto el interés.
5. si es necesario, hacer preguntas acerca de lo que nos están contando.

Formulamos una interrogante acerca de si han observado ello en los individuos que los escuchan y si ellos cuando escuchan a alguien hacen lo mencionado anteriormente. Hablamos de qué nos hace sentir cuando nos escuchan y qué nos hace sentir cuando no nos escuchan. Cómo tratamos de escuchar a otra persona. Instamos a ciertos participantes a que hagan una especificación de dichas actitudes.

LA ESCUCHA ACTIVA

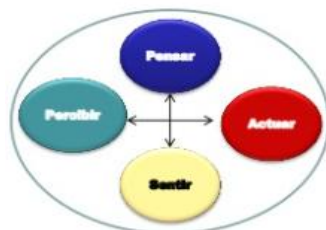
Habilidad esencial, la más importante, facilitadora

"Activa", no es un comportamiento pasivo como "poner la oreja"



Comportamiento complejo

Escuchamos activamente con todas las dimensiones de la conducta:



Percibir, captar: atentos, observar lo que la persona nos dice, cómo lo dice y en qué contexto lo dice

Pensar (cabeza): comprender, pensar en lo que nos está relatando, evaluarlo

Sentir (corazón): estar interesado en lo que nos refiere y en captar cómo se siente (emociones)

Actuar (manos): responder, dar muestras de que estamos atentos, interesados

2

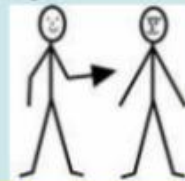
Beneficios de la escucha activa (I)

1. Adquirimos información valiosa
2. Adquirimos **control**: para no conducirnos "a ciegas"
3. Genera **confianza**
4. Mostramos **interés** y comprensión
5. **Reduce defensas**, celos y motiva a "abrirse" más
6. **Clarifica** al usuario
7. **Informa y orienta de que está siendo entendido**, y, si no es así, le orienta para enviar mensajes más claros



Beneficios de la escucha activa (II)

8. Nos confiere **significación**: cuando escuchamos bien resultamos fiables y dignos de confianza y nuestra capacidad de influencia se incrementa
9. Estimula a escuchar: por **reciprocidad**
10. Desangustia, **efectos balsámicos**
11. **Reduce los sesgos y prejuicios**: obtener información para comprender al otro
12. Promueve modelos de escucha



La Escucha Activa a cualquier ser humano le hace sentir **ÚNICO** y **SINGULAR**

Figura 8: Escucha activa
Fuente: Amir. (2013)

Desarrollo Metodológico

Para llevar a cabo este taller y lograr el objetivo propuesto planteamos realizar un seguimiento del proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Comunicación de los objetivos de la reunión. • Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. • Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). • Evaluación formativa del progreso de los participantes. • Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. • Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. • Síntesis del tema tratado en la reunión. • Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. • Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Octubre, 2021.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 03			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

El taller, por ser de tipo propositivo, adjuntamos a ella una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación requiere tomar en consideración los objetivos del taller, el contenido del taller y el desempeño del facilitador.

Esta evaluación se diseñó para plicarse una vez concluido el taller.

Por favor marca con una X y responder en los espacios en blanco.

I. Objetivo del Taller (Marca con una X)			
1. Se cumplieron.	Sí	No	
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No	
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No	
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)			
1.-Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No	
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No	
3. Tuvieron relación con el objetivo del Taller.	Sí	No	
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No	
III. Contenidos y Temas (Responder)			
El tema que más me gustó fue:			
El tema que menos me gustó fue:			
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:			
El tema más útil fue:		
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada:	Sí	No	
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo

4. El dominio del tema por parte del facilitador fue:

Bueno	Regular	Malo
Bueno	Regular	Malo

5. El dominio práctico del facilitador fue:

Conclusiones

El conocer y el tener en claro cómo organizar el medio laboral pretende que los participantes plasmen sentimientos, pensamientos, actitudes, de cómo se sienten dentro de su organización.

La escucha activa y su importancia radica en crear buenas relaciones interpersonales dentro del entorno laboral como fuera de ella.

Recomendaciones

Propopner a los directivos ante los problemas personales y de interacción necesitan ser capacitados constantemente con pautas que les permitan establecer buena comunicación, y excelente relación interpersonal, sean capaces de reconocer el medio laboral.

Sugerir a los directivos implenenten estrategias que orienten y facilitan la comunicación de sus inquietudes, propósitos y objetivos.

Bibliografía

Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill México.

Melendo, M. (1995). *Comunicación e integración personal*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.

3.2.5. Cronograma

Actividades, 2021		Sociedad de Beneficencia de Piura								
		Agosto			Setiembre			Octubre		
		1S	2S	3S	1S	2S	3S	1S	2S	3S
	Taller 01									

Elaboración de los Talleres	Taller 02								
	Taller 03								
	Evaluación final								

3.2.6. Presupuesto

Recursos Humanos:

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	S/ .900.00
Total			S/ 900.00

Recursos Materiales:

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
40	Refrigerios	S/ 3.50	S/ 140.00
100	Papel sábana	S/ 0.50	S/ 50.00
424	Copias	S/ 0.10	S/ 42.40
---	Otros		S/1000.00
Total			S/ 1232.40

Resumen del Monto Solicitado	
Recursos Humanos	S/ 600.00
Recursos Materiales	S/ 1232.40
Total	S/1832.40

3.2.7. Financiamiento de los Talleres

Responsable: Villalobos Calderón, Mavel.

3.3. DISCUSIÓN

En nuestro campo de estudio hay procesos de dirección y control deficientes que influyen en la gestión administrativa, que pueden ser expresados de la siguiente manera: **Las funciones de dirección institucional se ejercen de manera tradicional**, ya que no se conoce la sucesión de dichas funciones, necesita planificación para concretar los objetivos de la Sociedad de Beneficencia de Piura, no existe una organización de los pasos para el proceder administrativo a fin ejercer su plan de trabajo o planes, tiene poca habilidad para la dirección y concretar lo que se ha propuesto. **Falta de liderazgo**, hasta el momento no es consciente de su labor como líder, necesita protagonismo para convertir a la Sociedad de Beneficencia de Piura en una organización departamental primordial. **No delega oportunamente funciones a su personal**, lo que le hace estar inmerso en el trabajo y no tener la opción de lograr los destinos acordados en el tiempo estipulado. Esto pone de manifiesto que la dirección institucional es realizada tradicionalmente, con ausencia de información sobre el liderazgo, ausencia de un método para practicar su posición jerárquica, sin una correcta delegación de funciones; muy poco se verifican los documentos de gestión: la dirección y el control. Una correcta gestión no existe si no todos están involucrados con la forma más óptima de planear, organizar, dirigir, evaluar, tomar decisiones, resolver problemas, definir e identificar las dificultades y las puertas abiertas para el avance estratégico que ocurre en cada organización.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. En la Sociedad de Beneficencia de Piura existen inadecuados procesos de dirección y control que afectan la administración institucional.
2. La importancia que juega la adecuada dirección y control administrativa pone en movimiento la voluntad de hacer algo y transformar los deseos en acciones para lograr el éxito.
3. Ante la realidad diagnosticada, se diseñó la propuesta “Modelo de gestión de calidad total para mejorar los procesos de dirección y control en la Sociedad de Beneficencia de Piura”, relacionándose la base teórica con ella a través de los objetivos, temario y fundamentación de cada taller y cuyas teorías los eligió la naturaleza del problema de investigación.
4. Los talleres siguieron la lógica de los objetivos específicos.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

1. Sugerir al Director que es necesario que la Sociedad de Beneficencia de Piura logre agenciarse de este modelo para mejorar los procesos de dirección y control.
2. Proponer al Director que el modelo se socialice a nivel de otras sociedades de beneficencia, con el propósito de mejorar la gestión institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico*. Escic Editorial. Madrid.
- Amir. (2013). *Escucha activa*. Disponible en: [Escucha activa \(slideshare.net\)](https://www.slideshare.net/escuchaactiva)
- Atencio, R. (2018). “*El sistema de control interno y la gestión del Gobierno Regional de Ucayali*”. Maestría en gestión y control gubernamental. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima – Perú.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Ediciones Días de Santos S.A.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Fayol, H. (1916). (en francés). *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*. Paris, H. Dunod et E. Pinat, OCLC 40204128.
- Guirigay, Y. (2014). *Gestión y calidad*. Disponible en : <https://es.slideshare.net/>
- Hernández, M. (2011). *Modelo de gestión de calidad total*. Disponible en: <https://es.slideshare.net/>.
- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Itlow, H. y otro. (1993). *Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming*. Editorial Norma. Colombia. 280pp.
- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Klisberg, B. (2006). *Más ética más desarrollo*. Editorial Instituto Nacional de Administración Pública. España.
- Matus, C. (1987) “*Política, planificación y gobierno*”; en UNESCO/OREALC. Ministerio de Educación y Justicia, Argentina.
- Melendo, M. (1995). *Comunicación e integración personal*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.
- Montaner, R. (2003). *Manual del directivo eficaz*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.
- Rivas, E. (2015). “*El presupuesto y la gestión financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa El Salvador*”. Escuela de Posgrado Sección

- Maestría. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”. Lima – Perú.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento organizacional: Concepto, controversia y aplicaciones*. México.
- Stein, G. (2001). *Éxito y fracaso en la nueva economía*. Ediciones Gestión. Barcelona. España.
- Tuty, L. (2012). *Dirección y control*. Disponible en: <https://es.slideshare.net/>.
- Uzuriaga, E. (2016). “*El control interno y su incidencia en la optimización de los recursos financieros en las municipalidades distritales de la Provincia de Huánuco*”. Maestría en Ciencias Contables. Escuela de Posgrado. Universidad de Huánuco.
- Vargux. (2020). *Modelo de calidad del proceso de gestión - Ciclo de Deming*. Disponible en: [Ciclo de Deming - Wikipedia, la enciclopedia libre](#)

Linkografía

- http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/_perfil_profesional_de_los_directores.pdf
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/193/1a.htm>
- <http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/>
- <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/92/cd/unidad_11/11_2.htm
- <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/maxweberburocracia/>
- <http://www.google.com.pe/imgres?q=Fiedler.+Fred.+E&um=1>
- http://www.slideshare.net/teoras-de-la-administracin-7277804?from=share_email
- <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57350.PDF>
- <http://www.google.com.pe/imgres?q=Teoría+de+Planeamiento+Estratégico+de+Peter+Drucker>
- <http://managersmagazine.com/index.php/2010/06/biografia-de-peter-drucker-vida-y-obra/>
- wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Administracion-Educativa/419419.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/la-administracion-educativa.shtml>

ANEXOS

ANEXO N° 01

UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y GERENCIA SOCIAL

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Cargo:.....

Lugar y fecha de la aplicación:.....

Responsable:

Indicador	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
El rol que ejerce el Director						
Relación Director - funcionarios – personal administrativo						
Toma de decisiones y ejercicio del poder que ejerce el Director.						
Como resuelve el Director el manejo de conflictos en la institución						
Consideración de las metas y objetivos de la institución						
La organización de la institución es adecuada.						
Función de dirección envuelve los conceptos						

de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación.						
El proceso de control se desarrolla de manera adecuada en la institución para efectuar la toma de decisiones correctas.						

ANEXO N° 02
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES CON MENCIÓN EN GESTIÓN
PÚBLICAY GERENCIA SOCIAL

MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL
GUÍA DE ENCUESTA

Cargo:.....
Lugar y fecha de la encuesta:.....
Apellidos y nombres del encuestador:.....

Código A. Dirección y Control

1. ¿Considera líder a su Director?

Sí
No

2. ¿Cuál es el modo de dirigir a su institución?

Dirección autocrática
Dirección indiferente
Dirección democrática

3. ¿El Director delega oportunamente funciones a su personal?

Sí
No

4. ¿El Director organiza el trabajo en equipo oportunamente?

Sí
No

5. ¿Los directivos motivan a los trabajadores?

Sí

No

6. ¿Existe coordinación y consenso en el trabajo administrativo?

Sí
No

7. ¿Por qué no puede cumplir las funciones a cabalidad?

Falta de recursos materiales

Los directivos no respetan las labores

Falta de comunicación con los directivos

Exclusión y favoritismo

Falta de liderazgo

8. ¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos?

Siempre
A veces
Nunca

9. ¿Se descentraliza la autoridad y las actividades administrativas?

Siempre
A veces
Nunca

10. ¿Cómo se enfrentan los problemas administrativos?

Involucrando al personal
Imponiendo órdenes
Capacitando en forma general
Realizando sesiones de trabajo

11. ¿Participa Ud. en la planeación y ejecución de actividades?

Siempre
A veces
Nunca

12. ¿Existe comunicación e integración en su institución?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

13. ¿Cómo son las relaciones entre directivos y trabajadores?

Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
Muy mala	<input type="checkbox"/>

ANEXO N° 03
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA
Y GERENCIA SOCIAL

Guía de Entrevista

Cargo:.....
Lugar y fecha de la entrevista:.....
Apellidos y nombres del entrevistado:.....
Apellidos y nombres del entrevistador:.....

Código A. Dirección y Control

1. ¿Cómo considera usted el modelo de dirección y control que se desarrolla en la Sociedad de Benifencia de Piura?

2. ¿Cómo considera el proceso que se desarrolla para planificar, organizar, dirigir, controlar, decidir?

3. ¿El sistema de dirección y control que se desarrolla es efectivo?

4. ¿Se tiende a armonizar los conflictos humanos que garantizan el funcionamiento de su institución?

Código B. Modelo de Gestión de la Calidad Total

5. ¿Qué opinión le merece el llevar a cabo un modelo de gestión de calidad total?

6. ¿El modelo planteado mejorará los procesos de dirección control en la Sociedad de Beneficencia de Piura?

TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	es.scribd.com Fuente de Internet	3%
2	es.wikipedia.org Fuente de Internet	1%
3	www.sbpiura.gob.pe Fuente de Internet	1%
4	benjaminmontoya.blogspot.com Fuente de Internet	1%
5	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	notes.sistema.itesm.mx Fuente de Internet	1%
7	www.lareferencia.info Fuente de Internet	1%
8	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%



10	clasewachouat.blogspot.com Fuente de Internet	1 %
11	www.buenastareas.com Fuente de Internet	1 %
12	sociologiaintranet.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
16	www.chaluha.cz Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.leanconstructionmexico.com.mx Fuente de Internet	<1 %
19	www.goconqr.com Fuente de Internet	<1 %
20	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	<1 %



Trabajo del estudiante

22	id.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
23	quickcapcorp.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
24	bvirtual.proeibandes.org Fuente de Internet	<1 %
25	mcclean.at Fuente de Internet	<1 %
26	b.se-todo.com Fuente de Internet	<1 %
27	jennifer0103.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
28	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to Systems Link Trabajo del estudiante	<1 %
30	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
31	produccioncientificaluz.org Fuente de Internet	<1 %
32	fachse.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



33	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
34	carrerasuniversitarias.pe Fuente de Internet	<1 %
35	malarothcatan.firebaseio.com Fuente de Internet	<1 %
36	maestranterupel.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	www.unsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
40	gestioninstitucionalsrf.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
42	alejandrolizcanogerenciaeducativa.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
43	www.her.itesm.mx Fuente de Internet	<1 %
44	www.eltransporte.com Fuente de Internet	<1 %

45	www.mujeresdeempresa.com Fuente de Internet	<1 %
46	trujillodiwebnoticias.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
47	blogadmon1.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
48	linda204.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Apagado
Excluir bibliografía Apagado

Excluir coincidencias Apagado



Dr. Cesar Cardoso Montoya
Asesor

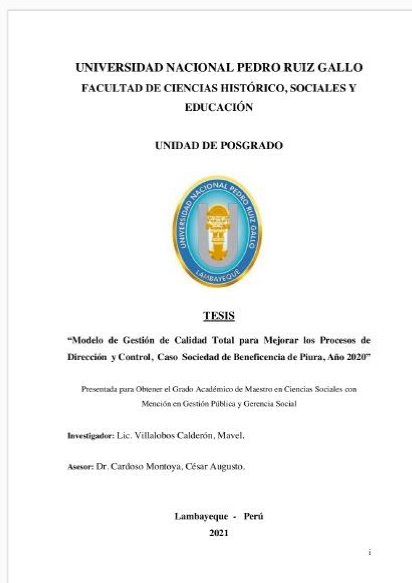


Recibo digital

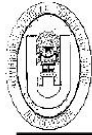
Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Mavel Villalobos Calderón
Título del ejercicio: INFORME
Título de la entrega: TESIS
Nombre del archivo: TESIS_VILLALOBOS_CALDER_N,_MAVEL.docx
Tamaño del archivo: 6.74M
Total páginas: 90
Word count: 15,477
Total de caracteres: 86,153
Fecha de entrega: 27-ene.-2022 12:06a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 1749076547



Dr. Cesar Cardoso Montoya
Asesor



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

HACE CONSTAR QUE:



Bach. VILLALOBOS CALDERON MAVEL

Ha(n) cumplido con adjuntar dentro de su Informe final de Investigación titulado “**Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, Caso Sociedad de Beneficencia de Piura, Año 2021**” (expediente N°6986-10/11/2022-VIRTUAL-U.I-FACHSE), presentado para la obtención del **Grado de Maestro en ciencias Sociales, mención: Gestión Pública y Gerencia Social**; la **CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD** expedida por el software de **reporte de similitud del TURNITIN** el cual reporta un **índice de similitud del 19%**, el mismo que ha sido revisado y constatado por el(a) **Dr. César Augusto Cardoso Montoya** y por los miembros del jurado según se determina en el Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020) y la Resolución N° 659-2020-R de fecha 08 de setiembre de 2020 que ratifica la Resolución N° 012-2020-VIRTUAL-VRINV, mediante la cual se aprueba la Directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos, de investigación formativa y para la obtención de Grados y títulos de la UNPRG - Guía de uso del Software de reporte de similitud -TURNITIN.

Se otorga la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que considere pertinente.

Lambayeque, 10 de Noviembre de 2022


• Dra. YVONNE DE FÁTIMA SEBASTIANI ELÍAS
DIRECTORA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FACHSE

YFSE/EPP.
C.c. Archivo.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, César Augusto Cardoso Montoya, usuario revisor del documento titulado: **“Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, Caso Sociedad de Beneficencia de Piura, Año 2021”**

Cuya autora es, **Mavel Villalobos Calderon**, Identificado con documento de identidad **16400090**; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 19% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 07 de setiembre del 2022



César Augusto Cardoso Montoya
DNI: 16400090

ASESOR

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital