



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Efectos del Modelo - 7 S McKinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla – Sullana. Piura. 2017”.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

TÁVARA LEQUERNAQUÉ, Yomira Ximena

ASESOR:

DR. SÁNCHEZ PACHECO, Luis Alberto

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

TALENTO HUMANO

PIURA- PERÚ

2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Universidad César Vallejo
Facultad de Ciencias Empresariales

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Piura, siendo las 3:00 pm del día VIERNES 16 de MARZO del 2018.

El Jurado Evaluador de la Tesis denominada:

EFFECTOS DEL MODELO - 7 S MC KINSEY PARA LA MEJORA EN LAS COMPETENCIAS DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JOSÉ MATÍAS MANZANILLA" - SULLANA 2017

Sustentada por:

TAVARA LEQUERNAQUE YOMIRA XIMENA

(Apellidos)

(Nombres)

Bachiller en:

Administración.

ACUERDAN:

Aprobar

RECOMIENDAN:

Contra Recomendación

Presidente (a) del Jurado:

MG. JUAN PABLO LEÓN LERGGIOS

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado:

LIC. ROSARIO SALDARRIAGA CASTILLO

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado:

DR. LUIS SÁNCHEZ PACHECO

Nombre Completo

Firma

CAMPUS PIURA:

Av. Prolongación Chulucanas s/n.
Tel.: (073) 285-900 Anx.: 5501.

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

DEDICATORIA

Al Divino niño Jesús por guiarme por el camino del bien, brindándome la energía y fuerza para poder cumplir mis objetivos.

A mi familia que me demostró su apoyo constante.

A mis padres que son mi fortaleza y que con su amor, enseñanzas y consejos no me dejaron desfallecer, siempre estuvieron conmigo en todo momento.

A mi abuelita Noelia que, con sus consejos y constante apoyo, hizo que nunca me dé por vencida y siempre luche por lo que quiero.

AGRADECIMIENTO

Al creador de todas las cosas Dios por darme la vida. La fortaleza cuando estuve a punto de caer y darme las fuerzas para superar los obstáculos a lo largo de mi vida.

A mis padres, por darme la vida y por brindarme la posibilidad de poder cumplir mis estudios, también gracias que con su amor y ejemplo me han enseñado a no rendirme y a seguir luchando por mis sueños, gracias por sus consejos.

A mis hermanos por su confianza y apoyo incondicional.

A mis maestros que brindaron sus experiencias y lecciones forjando en mí una persona de bien.


DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Távara Lequernaqué Yomira Ximena, con DNI N° 77238221 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, 20 de marzo del 2018.



Távara Lequernaqué Yomira Ximena

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, expongo ante ustedes la Tesis titulada “Efectos del modelo 7’S de Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla Sullana 2017”, con la finalidad de mejorar las competencias de los docentes.

La presente investigación se presentará en 7 capítulos.

El capítulo I, trata de la realidad problemática, trabajos de investigación, teoría relacionada con respecto a los temas o variables tratadas en la investigación, la justificación de la investigación, formulación del problema, objetivos.

El capítulo II, contiene el método de investigación, la población, muestra, la Operacionalización de las variables, matriz de Operacionalización, aspectos éticos.

En el capítulo III, IV, V, VI se presenta los resultados de la investigación, con las respectivas tablas debidamente numeradas; así mismo se presenta la discusión de resultados de la investigación, las conclusiones y recomendaciones que deben ser implementadas por los directivos de la empresa.

El capítulo VII contiene la propuesta que deberá ser implementada en la empresa con la finalidad de gestionar de manera óptima los costos.

Esperando Cumplir con los requisitos de conformidad.

La autora

ÍNDICE

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I.- INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática	11
1.2. Trabajos Previos	13
1.3. Teorías relacionadas al Tema	21
1.4. Formulación del Problema.....	28
1.4.1.Pregunta General	28
1.4.2.Preguntas Específicas	28
1.5. Justificación del Estudio	29
1.6. Hipótesis	29
1.7. Objetivos	30
1.7.1.Objetivo General.....	30
1.7.2.Objetivos Específicos	30
II.- MÉTODO.....	32
2.1. Diseño de la Investigación.....	32
2.2. Variables – Operacionalización	32
2.3. Población y Muestra.....	35
2.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5. Método de Análisis de Datos.....	37
2.6. Aspectos Éticos.....	37

III. RESULTADOS	38
IV. DISCUSIÓN	46
V. CONCLUSIONES	54
VI. RECOMENDACIONES	55
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
ANEXOS	

RESUMEN

El Perú es un país en desarrollo, el cual es reconocido a nivel mundial, en los últimos años el sistema de gestión educativa ha tomado un valor crítico y estratégico, puesto que de ello depende el desarrollo de muchas personas profesionales y competitivas. La enseñanza en los últimos años no solamente se basa en que los estudiantes adquieran conocimientos, los docentes deben cultivar actitudes interpersonales, como valores y estrategias. La presente investigación se realizó en la ciudad de Sullana en la Institución José Matías Manzanilla, la cual ya tiene 59 años brindando el servicio de educación dicha localidad. En la presente investigación como objetivo general se determinará cuáles son los efectos del Modelo 7'S Mc Kinsey para mejorar las competencias en los docentes, asimismo la metodología aplicada en la investigación es correlacional, no experimental y transversal. Para recopilar información se utilizó un cuestionario dirigido a los docentes de la Institución. Así mismo, en los resultados se pudo determinar los efectos de cada una de las dimensiones del modelo 7S de McKinsey, éste es un modelo que une los 7 factores básicos para cualquier estructura organizativa. Se concluyó que en la Institución Educativa José Matías Manzanilla no todas las dimensiones poseen relación, es decir que algunos docentes se muestran indiferentes con algunos de los factores del modelo 7's.

Palabras claves: Competencias genéricas, competencias específicas.

ABSTRACT

Peru is a developing country, which is recognized worldwide, in last years the educational management the system to taken a critical value and strategy, since it depends on the development of many more professional and competitive people. Teaching in last years is not only based in wich the students acquiring knowledge, teachers must cultivate interpersonal attitudes such as values and strategies. The present investigation was made in the city of Sullana José Matías Manzanilla school, which has 59 years providing the education service in said locality. In the present investigation we will determine what are the effects of the model's 7'S Mc Kinsey to improve the competences in the teachers. The methodology applied in the investigation is correlational, not experimental and transversal. To collect information was used a questionnaire for teachers of the Institution. Like wise of the results it could be determined the effects of each one of the dimensions model 7S of McKinsey, The 7 basic factors for any organizational structure. It concluded that in the Educational Institution José Matías Manzanilla not all the dimensions have a relationship, that is some teachers are indifferent to some of the factors of the model 7's

Keywords: Generic competences, specific competences.

I.- INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En el ámbito de la gestión escolar el Perú no puede escapar a los constantes y profundos cambios que se están dando en el mundo y en especial en América Latina, ya que en educación los cambios son restringidos y engorrosos; el método educativo cada vez está tomando un importe delicado y fundamental para ganar un aprendizaje de calidad, actualización por parte de los maestros y el desarrollo de las capacidades humanas y así nuestro país sea visto con otra perspectiva.

Por otra parte, muchas personas entienden por gestión educativa el manejo del conocimiento, creen que la gestión escolar sólo se debe dedicar a desarrollar el uso del conocimiento, el cultivo de actitudes interpersonales de convivencia equitativa, pero en eso no sólo consiste la gestión escolar, sino además de transmitir el conocimiento, se deben inculcar valores, estrategias, son de suma importancia las actitudes que posee cada maestro frente a sus alumnos, todos los factores mencionados permitirán lograr los objetivos de cada institución, y un aprendizaje de calidad.

La apreciación de la gestión escolar en la escuela señala que, si bien es cierto, se aplican criterios e indicadores relacionados directamente con el liderazgo pedagógico que conllevan aprendizajes de calidad para todos y cada uno de los integrantes de la comunidad educativa; no es menos real que los principios de efectividad para las actividades y estrategias que se realizan no se concretizan en el estándar adecuado y pertinente.

En el establecimiento educativo José Matías Manzanilla, muchas veces se realizan actividades que no tienen un propósito definido, ni una meta en común para todos y cada una de los integrantes de la comunidad educativa. Cada maestro, administrativo o personal de apoyo realiza sus labores y tareas de manera independiente sin tener en cuenta el cometido, perspectiva y destinos estratégicos que la asociación pedagógica de manera estratégica y consensuada se ha

planteado teniendo en cuenta la realidad en la que se encuentra y la información diagnóstica obtenida.

Con respecto a la importancia de adquirir todos éstos factores, muchas organizaciones optan por la aplicación del modelo de las 7`s deMcKinsey; éste nos ayuda a analizar cada uno de los factores como son las estrategias, las habilidades, el estilo, los valores compartidos, la estructura, el personal y los procedimientos o sistemas y de ahí poder implantar una nueva estrategia; para ello no sólo nos servirá proponer una buena estrategia sino hay que implantarla y para implantarla hay que alinear cada uno de los elementos.

De la misma manera, la apreciación de las actividades y acciones que comúnmente se realizan en la escuela nos indican que muchas de ellas no poseen relación directa con los objetivos, metas y principios institucionales planteados por la escuela de manera consensuada y participativa. Esto quiere decir que muchas de las empresas, muchas veces no toman como importante la creación de estrategias, ni planes que ayudarán para la mejora, en este sentido no se verá el desempeño y el desarrollo que cada una de ellas irá adquiriendo ya sea en calidad pertinencia y eficacia al realizar las actividades

Algunas teorías consideran que existen muchas empresas que no les dan importancia a éstos factores claves para toda organización, es decir que no tienen planes ni estrategias definidas claramente y mucho menos implementadas. En tal sentido, las metas, desempeño e indicadores no son los más apropiados en términos de calidad, pertinencia y eficacia para el negocio.

Asimismo, analizando el contexto exterior en el que se encuentra el centro escolar se ha determinado que se aprovecha en escaso nivel las oportunidades de formar alianzas estratégicas con diversas instituciones que de manera directa e indirecta puedan contribuir a consolidar los proyectos y planes educativos que a bien establece la escuela.

De la misma manera, si bien se aprecia en los documentos de Gestión Escolar la concretización de los principios de la Gestión Escolar, se olvida que la escuela es una institución social por excelencia y, por lo tanto, debe abrir sus

puertas a las múltiples oportunidades y ventajas que el mundo empresarial les ofrece; sin perder de vista el sentido formativo y educativo que lo caracteriza plenamente.

En el año 2016 se aplicó el Modelo 7'S Mc Kinsey como una estrategia en la cual iba a permitir a la Institución analizar cada uno de los factores, permitiendo así ver cuáles serían las fallas y cómo se podría trabajar en ellas para así poder implantar una buena estrategia y todos los factores estén alineados logrando las competencias de los docentes y generando un buen ambiente organizacional.

1.2. Trabajos Previos

Antecedentes Internacionales

A nivel internacional son valiosos y significativos los aportes científicos que sobre estas importantes variables del mundo empresarial se han presentado. A continuación, se detallan las más importantes y que poseen relación directa con ellas.

En este sentido Viteri, C. y Jaramillo, C. (2013) presentó LA tesis titulada: *El Modelo McKinsey de las 7-S y su Aplicación a la Empresa AGA. Enfoque en el Área de Operaciones Comerciales*. Tesis presentada con la finalidad de lograr la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Sistemas de Postgrado. Administración de Empresas. Guayaquil. Ecuador. Cuando se realizó la presente tesis, se obtuvo información muy valiosa para la aplicación en la prestigiosa multinacional AGA. En dicha investigación mencionada, dan a conocer que el modelo de Mc Kinsey es una serie de procedimientos donde ayudan a las empresas a identificar los problemas; a partir de eso se pueden tomar decisiones; mejorando los sistemas y procedimientos que se dan en ellas, y al final obtener una solución.

En la presente tesis se han analizado y comparado cada una de las 7'S de McKinsey con la situación actual de la empresa con el fin de evaluar la posibilidad de realizarlas mejoras correspondientes de manera contundente y estratégica y así ubicarla en una situación de liderazgo dentro del actual mercado.

De la misma manera, se espera que tanto los clientes internos como los externos participen de manera comprometida en el presente trabajo de investigación para así facilitar lograr de los ideales, fines e hipótesis de investigación.

De la misma manera el presente trabajo de investigación señala que cuando no se eligen las estrategias adecuadas y coherentes en las Instituciones Educativas se generan escasa posibilidades para promover de manera sustancial y coherente las competencias de los docentes.

En este sentido Escorcía, L & Pérez, V. (2014) en la Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Administración de Empresas; presentó y sustentó la tesis “Análisis Organizacional de la Empresa Herrera & Duran Ltda Basado en el Modelo de las 7’S de McKinsey. En ella a modo de resumen señala que “la realización de este proyecto permitió realizar un análisis organizacional basado en el modelo de las 7’S de McKinsey en la empresa Herrera & Duran Ltda, en la cual se mostró a la empresa una forma de análisis nunca antes realizado en la misma, y a la vez obtuvo como resultado información valiosa y de gran utilidad, tanto para las investigadoras y como para la empresa”. Por otra parte señala que “no obstante entre los aspectos negativos se obtuvo un porcentaje relativamente bajo que refleja que la organización no tiene bien definida su estrategia empresarial; que en la organización no se desarrolla un Plan Estratégico Concreto que proporciones detalles sobre cómo se lograrán los objetivos propuestos por la empresa...”. En tal sentido manifiesta que no se percibe la relación directa entre las motivaciones para mejorar las competencias de los trabajadores y los indicadores precisos y confiables vinculados con las estrategias empleadas.

De la misma manera el presente trabajo señala que:

Según Escorcía, L & Pérez, V. (2014) Los empleados se interesan por capacitarse, desarrollarse y superarse; para optimizar su trabajo integran habilidades, conocimientos, experiencias y actitudes; desde su cargo o actividades propias del mismo, conocen y practican conjuntamente los elementos del ser, saber y saber hacer; cuentan con la capacidad para

ejecutar acciones, emplear eficazmente los recursos y tomar decisiones oportunas para alcanzar los resultados esperados.

Implica que los directivos y gerentes deben gestionar acciones y estrategias coherentes y pertinentes que permitan desarrollar integralmente las habilidades y competencias de los trabajadores bajo su responsabilidad. De la misma manera una política de incentivos estimula las habilidades de los trabajos y optimiza las actividades a desarrollarse.

Asimismo, Escorcía, L & Pérez, V. (2014) manifiestan que “la estructura no es congruente en su totalidad con la complejidad de la actividad de la empresa, niveles y esquemas organizacionales”. En tal sentido los factores anteriormente señalados influyen en escasa medida en la promoción sistemática y constante de las competencias. A la vez que reduce la posibilidad de lograr los objetivos propuestos dentro de la Institución.

Por ello el análisis de los resultados obtenidos como producto de la aplicación de las respectivas encuestas conlleva a interpretar que la empresa es reconocida tanto en el sector público como privado por sus aportes en el mundo empresarial. Cada uno de los objetivos señalados han sido analizados de manera prudente y objetiva con el fin de visionar un mejor panorama empresarial para la empresa Herrera & Duran Ltda.

Por otra parte, Bermeo, M. & Guartasaca, D. (2010) en la Universidad de Cuenca presentó el trabajo de investigación titulado “Las 7‘S de McKinsey aplicado a la empresa Alarmstop CIA. LTDA”, con el pretexto de adquirir el título de Ingeniero Comercial. En este importante trabajo de investigación a manera de conclusión se detalla:

Al realizar el trabajo de investigación se pudo decir que hubo poca información acerca de las 7 ‘S de McKinsey lo que sirvió de mucho fue los dictados recibidos en clase por la ingeniera Hortensia Ordoñez y otros encontrados en internet. Para realizar esta tesis utilizamos el estudio FODA que fue de gran ayuda para diagnosticar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa Alarmstop CIA. LTDA. La conclusión

fundamental sobre el tema de tesis es haber adquirido mayores conocimientos en dar alternativas estratégicas a una organización aplicando el enfoque de las 7`S McKinsey Bermeo, M. &Guartasaca, D. (2010).

En definitiva, este importante Modelo de Gestión de las Empresas permite la mejora sustancial de los servicios de las mismas en las que se aplica. De la misma manera valora el aporte, experiencias, conocimientos y habilidades de todos y cada uno de los trabajadores de las empresas permitiendo su crecimiento personal, profesional y laboral.

De la misma manera destaca el trabajo de Torres, D. & Vega, D. (2007), quienes Seminario de Título para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración, en la Universidad de Chile presentaron y sustentaron su proposición de nombre “Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas de origen chileno” Dicho trabajo de investigación se basó en el estudio y aplicación de 7 ‘S de McKinsey . En ella se sintetiza que “partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios”. La propuesta sustenta el nivel de relación directa entre las estrategias y las competencias de los trabajadores de una empresa con miras de hacerla más funcional, productiva y pertinente a las solicitudes y exigencias de los clientes.

1.2.2. Antecedentes Nacionales

En nuestra patria también se han desarrollado importantes trabajos relacionados con la aplicación sistemática de las 7 `S en el mundo empresarial.

En relación a lo anteriormente obtenido Acosta, G., Bocanegra, L., & otros (2013) en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, presentó su tesis de Maestría titulada “Análisis e implicancias de la transformación de EDPYME Raíz a financiera aplicando la metodología de las 7`S” con la razón de recibir el grado de Maestro. En ella, en relación a la Estructura de la Organización señala que:

Actualmente Raíz mantiene un organigrama funcional dependiendo de la Gerencia General, por lo cual consideramos debe modificarse en dos grandes divisiones, el primero de Negocios y el segundo es el de Servicios. La división de negocios debe incluir un área dedicada a captaciones (pasivos) y conservar su primigenia área de colocaciones (activos); por lo cual debería contar con un área de soporte de dichas operaciones. Por otro lado, la división de servicios debe incluir todas las áreas concatenadas de soporte como Back office: Desarrollo del talento humano, Administración, Marketing y Planeamiento (I&D), Organización y métodos, Finanzas y Contabilidad, Tecnología de la Información.

Lo cual implica que la estructura de una Institución debe ser flexible, pertinente y adecuada a las actuales demandas y necesidades del personal y de la comunidad en la cual se inserta. Por lo que aquellas entidades que poseen estructuras rígidas, inflexibles y autoritarias ejerce poco impacto en las competencias del personal a su cargo.

Por ello las 7`S se constituye en una importante herramienta de diagnóstico que permite conocer las potencialidades, debilidades, amenazas y oportunidades que se presentan alrededor de la empresa; para de esta manera posesionarse en el mercado financiero y así otorgar solidez y garantía a la empresa. Este modelo permite no sólo el desarrollo y posicionamiento de la empresa, sino que además promueve el desarrollo personal, laboral y profesional de todos y cada uno de los trabajadores que la constituyen.

De la misma manera el trabajo señala que

Respecto de los valores compartidos, debemos resaltar que la operatividad de los valores es en la propia calidad de servicio al cliente; ello se encuentra sustentado en la transparencia, honestidad –en el sentido que se promete lo que se cumple- y siendo innovadores respecto de crear valor en un sistema de mejora continua tanto de productos como de procesos.

En tal sentido cuando el personal no posee ni vivencia de manera integral el sistema de valores planteado por la empresa se reducen las posibilidades de

promocionar la identidad institucional y, por lo consiguiente, se crean situaciones que alteran estructuralmente las concordancias interpersonales entre los miembros de la entidad.

De la misma manera Vila, Y. (2013) exhibió su estudio de exploración nombrado “Aplicación del Modelo de las “Siete S” de McKinsey en la corporación CIMEX, Sucursal Santiago de Cuba, Complejo “26 de Julio Este”. En él, a modo de resumen se señala que:

La presente investigación, realizada en el Complejo 26 de Julio Este, tiene como objetivo: Proponer el modelo de las “Siete S” de McKinsey para mejorar la eficacia en la prestación de los servicios en el Complejo “26 de Julio Este” perteneciente a CIMEX S.A. en Santiago de Cuba. Los aspectos teóricos abordan temas como: el origen y surgimiento del Modelo de las “Siete S” de McKinsey, así como varios criterios de autores acerca de los elementos que se relacionan en dicho modelo. Se realiza un diagnóstico del complejo a través de encuestas a los trabajadores, a los clientes y problemas planteados por directivos teniendo en cuenta el modelo de las “Siete S” de McKinsey, y se exponen además las propuestas de mejora que conlleva la aplicación de este modelo en el Complejo “26 de Julio Este”. El resultado fundamental de este trabajo es la propuesta del Modelo de las “Siete S” de McKinsey, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico.

El marco teórico que se tuvo en cuenta para el estudio anteriormente presentado sirvió para darle sustento y cientificidad a la investigación descrita anteriormente. De la misma manera los efectos alcanzados como frutos de la aplicación de la encuesta indican que la empresa tiene un amplio potencial de liderazgo y efectividad en el mercado que tiene como campo de acción. De la misma manera los sujetos de la investigación participaron de manera activa y comprometida con el fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas en la presente investigación.

Asimismo, Vargas, S. (2012) en la UNM de “San Marcos”, con la fin de optar el título de Ingeniero de Sistemas, presentó y sustentó su tesis:

“Implementación del balancedscorecard integrando las 7 eses de McKinsey para el control de estrategias y aumento de productividad aplicada a la gerencia logística de la distribución farmacéutica”. A modo de resumen se declara que:

La presente tesis se realizó con el fin de incluir una herramienta de gestión, es por eso que optaron por la utilización del BalancedScoreCard, el poco conocimiento de la industria al aplicar esta herramienta de gestión en la empresa hizo que se dé una falta de alineamiento estratégico, esto provocó que no se puedan mejorar los resultados que se habían proyectado. Es por eso que con el objetivo de combatir este problema se implementó la herramienta usando el modelo 7'S Mc Kinsey, es a partir de ahí donde se analizaría cada uno de los factores para así poder controlar y alinear la empresa como realmente se quería, hallando la solución obteniendo resultados satisfactorios para la industria de la distribución farmacéutica.

Los instrumentos de investigación aplicados pudieron determinar el estado situacional de los trabajadores y directivos de la empresa por medio de la aplicación de la técnica del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). De la misma manera se determinó el carácter propio, deseos, proyectos y ambiciones del departamento de Logísticas; los mismos que fueron relacionados directamente con la labor, visión y las intenciones fundamentales que la empresa en un determinado momento posee y vivencia.

Por ello Cachay, G. (2009), con el deseo de optar el título profesional de Ingeniero Industrial, lució y afirmó su trabajo de investigación “Implementación de un sistema integrado de gestión en la empresa Paraíso “. Allí en resumen indica que “la implementación de un Sistema Integrado de Gestión tiene mucho valor para la empresa Paraíso S.A., porque le va a permitir diferenciarse ante sus competidores y al mismo lo pondrá en una posición de vanguardia justamente en un mercado donde la calidad de servicio y/o del producto y la gestión de riesgos son de vital importancia”. Este sistema favorece los niveles de identidad hacia la empresa y el logro de los objetivos propuestos, a la vez que estimula el desarrollo de las competencias bajo los criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

1.2.3. Antecedentes Locales

En nuestra región no se han encontrado investigaciones relacionadas con la variable Modelo 7`S de McKinsey. Sin embargo, con el objetivo de darle el sustento teórico necesario al estudio se presentan a continuación aquellos trabajos relevantes vinculados a la segunda variable: Competencias

En este aspecto, Feria, C. (2015) presenta, la indagación de título “Caracterización de la gestión del talento humano en el personal de la I.E. 15191 olivares San Fernando, Tambogrande, 2014”, sostiene que para que se dé un aprendizaje de calidad, se debe proporcionar la competitividad a la organización, esto hace referencia a que los docentes deben discernir inventar, desplegar, poner las destrezas y capacidades de la fuerza del trabajo. Esto quiere decir que para que el docente presente un aprendizaje de calidad, deberá poseer las habilidades y competencias necesarias para poder afrontar la realidad y las distintas situaciones que se pueden presentar.

Asimismo, Claudia Karla Beatriz Guerrero Murgueytio&Gloria Isabel Luy Gonzales (2014) presenta la tesis titulada “Diseño del desempeño basado en competencias para la Universidad de Piura”, el tema de indagación tuvo como destino común, plantear y proyectar un sistema que permitiera estimar y desplegar las disputas de la plantilla de la Universidad de Piura. Por ello nos definen las competencias como aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades, y cuando corresponda, atributos personales, es decir comportamientos que ayuden a la reparación de los dilemas que se presenten.

A modo de resumen lo que se pretende en la tesis mencionada es calcular y desenvolver la disposición del personal de la Universidad de Piura diseñando un estilo de administración de profesar; esto ayudará a incrementar de manera continua la eficacia, atractividad y consistencia institucional, es de suma importancia el factor personal para el logro de resultados y la necesidad de administrar el desempeño individual con el fin de obtener el desempeño institucional. A través de la gestión de desempeño se busca el progreso profesional y personal de todos sus docentes para el logro eficiente de los objetivos.

1.3. Teorías relacionadas al Tema

El modelo de las 7 S de Mc Kinsey

Durante mucho tiempo las empresas de diversa naturaleza organizacional han pretendido la excelencia de sus gestiones mirando siempre el éxito de sus procesos y resultados con la intervención de sus empleadores y empleados laborando bajo los criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

Las diversas investigaciones realizadas, tanto en contextos nacionales como internacionales, indican y concluyen que el Modelo de las 7 S, por sus primeras letras en el idioma inglés, ejerce una enorme influencia en la prosperidad y transcendencia estructural de las empresas pequeñas, medianas y grandes

En este sentido López, F. (2006) describe las 7 S de la siguiente manera:

1. Strategy: La estrategia son acciones que toma una empresa o institución buscando una respuesta, o también teniendo en cuenta los cambios que se pudieran dar en un futuro, con el fin de que no los tomen desprevenidos, obteniendo ventajas sobre la competencia.

Implica el establecimiento del liderazgo en el mercado ofreciendo bienes y servicio de calidad y beneficiando a la mayor cantidad de clientes posibles. Sin embargo, cuando las estrategias no son las adecuadas y pertinentes a la naturaleza de la labor docente el impacto que tienen sobre la promoción sistemática y constante de las competencias docentes es escaso o nulo, ya que no genera motivaciones entre el personal de la Institución Educativa.

Al respecto, Escorcía, L & Pérez, V. (2014) señala que “es de vital importancia plantear una estrategia correcta que refleje una precisa evaluación del entorno y, en especial, de la competencia. Por tanto, el grupo investigador considera que la estrategia es muy importante dentro de la organización, ya que de su formulación correcta depende el direccionamiento que se le dé”. La determinación de la estrategia correcta dentro de la Institución Educativa facilita el logro de los objetivos y metas establecidas dentro de la organización. Además,

impulsa la concretización de los Proyectos Institucionales que se establecen de manera democrática y consensuada. Estas condiciones influyen en el fortalecimiento de las competencias de los docentes hacia los ideales y objetivos institucionales.

2. Structure: La estructura es el orden de componentes dentro de una organización, es por eso que siempre en el ámbito empresarial se detallan las tareas de cada colaborador; dependiendo el puesto o autoridad que posea dentro de ella, obteniendo así un mejor control cuando se trata de responsabilidades.

Significa la repartición de responsabilidades con sentido ético y profesional, valorando los aportes y responsabilidades de todos y cada uno de los trabajadores, clientes y gestores de la empresa determinada.

De la misma manera López, F. (2006) en relación a la componente de la estructura dentro de una organización señala que es “la manera en la que se reparten las tareas y la autoridad entre las personas, el modo en que se agrupan las actividades y las responsabilidades, y los mecanismos de mando y de control”. Cuando estos elementos estructurales no toman en cuenta las expectativas, demandas y necesidades del personal se establecen condiciones adversas para el logro de los objetivos institucionales y, por ende, de las facilidades para la promoción de las competencias docentes dentro de la Institución Educativa.

3. Sistemas: los sistemas y procedimientos. Los procedimientos y sistemas usados para gestionar la organización, en todos sus aspectos: planificación, gestión y control.

Estos procedimientos y sistemas deben de estar de acuerdo con la naturaleza del servicio que ofrece la empresa y dirigidas a optimizar el uso del tiempo, los recursos, medios y estrategias que utiliza la empresa constantemente.

Por otra parte, McKinsey (1951) define sistemas como “todos los procedimientos y procesos necesarios para desarrollar la estrategia (sistemas de información, sistemas y procesos de producción, presupuestos, controles, etc). Son, también, todos los procedimientos formales e informales que permiten que

funcione una organización”. En este sentido cuando todos los maestros de la asociación pedagógica conocen, comprenden y vivencian de manera constante el sistema propio establecido, se crean mayores posibilidades para generar condiciones relacionadas a la promoción de sus competencias, ya que se sienten motivados e identificados con el sistema y carácter propio de la Institución Educativa.

4. Staff: El personal, aquí entrará a detallar el proceso de selección del personal, en toda institución siempre se va a requerir personas con habilidades para el puesto que se está solicitando.

Es el principal componente de la gestión empresarial. En la medida que las personas (líderes, clientes y trabajadores) sean valorados, se obtendrán los mejores beneficios en criterios de calidad, eficiencia, eficacia y efectividad.

5. Skills: Son las distintas habilidades y capacidades que posee todo el personal dentro de la organización, se toma en cuenta como realizan sus procedimientos y sus sistemas y como es que las implantan dentro de ella.

Significa aprovechar al máximo los recursos, medios, material oportunidades y ventajas que el mercado interno y externo ofrece a las empresas para una mejor opción laboral. Asimismo, se busca que las personas se identifiquen con el carisma y políticas de la organización para generar identidad institucional.

Por otra parte, Kaplan, Robert & Norton, David. (2005) en relación a las habilidades del recurso humano señalan que “los empleados son la columna vertebral de la empresa y uno de sus más importantes activos. Los recursos humanos deben estar orientados hacia la consecución de los objetivos de la empresa y alineados con la estrategia de la empresa”. Esta concepción implica tratar a los docentes como profesionales de la educación y como personas dignas de oportunidades de desarrollo personales y profesionales. Estas consideraciones influyen directa y decisivamente en los niveles de motivación intrínseca de los maestros y, por tanto, en la consolidación de las competencias profesionales, laborales y personales de ellos y ellas.

6. Style: La cultura dentro de la organización se da desde el tipo de liderazgo que transmite el líder de la organización, a partir de esto se ve el comportamiento de cada uno de los integrantes de la institución

Esta cultura organizacional genera los procesos de identidad y pertenencia a las políticas, normas y formas de actuación peculiares de la organización empresarial, es decir, le otorga un carácter propio y relevante de actuar y decidir dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

De la misma manera López, F. (2006) señala que el estilo dentro del Modelo de las 7'S de McKinsey se concibe como “el estilo de liderazgo que predomina, el estilo de gestión que más se valora, las pautas de comportamiento de la organización, las normas escritas y no escritas”. Este estilo de liderazgo, que, en la mayoría de los casos, puede ser autoritario o permisivo genera escaso nivel de motivación intrínseca e identidad institucional en el personal, lo cual afecta directamente en los estándares de desarrollo de las competencias docentes de la Institución Educativa.

7. SharedValues: Estos valores son propios de cada organización y apuntan además al crecimiento personal y laboral de los integrantes de la empresa, llámense clientes, empleados, asesores y líderes de la organización.

Por ello, Vila, Y. (2014) argumenta que los valores compartidos son “éstos están con frecuencia enunciados en la expresión de motivos o en la misión de la organización, ya que sirven como principios de guías acerca de qué es lo importante.”. Sin embargo, cuando dichos valores no son asumidos y vivenciados por los integrantes de la Comunidad Educativa se alteran las condiciones para el logro de las metas y objetivos establecidos y, por tanto, se dificultan las relaciones interpersonales entre sus miembros. Este panorama influye escasamente para que los docentes establezcan políticas y planes de acción relacionados con el desarrollo de sus competencias profesionales.

1.3.1.2 Competencias:

Igualmente es importante otorgarle el sustento teórico a la variable competencias y sus respectivas dimensiones con el fin de darle la posibilidad de operacionalizar las debidamente. En este aspecto Edimer Gutiérrez Tobar (2010) nos dicen que las competencias son características personales que diferencian a una persona de otras. Esto quiere decir que las competencias no solo se basan en conocimientos, sino también abarcan actitudes, de cómo hará que la persona se desenvuelva en sus labores, esto permitirá que cada persona obtenga competitividad y así se distinga del resto.

Competencias Genéricas:

En éste aspecto Bambozzi, Enrique (2009) nos indica los tipos de competencia; existen las competencias genéricas, éstas son aquellas competencias esenciales para el desarrollo vital de todos los individuos y hacen referencia a saberes transversales asociados a desempeños habituales, se relacionan con los comportamientos y actitudes comunes en las labores de diferentes ámbitos. Aquí entra a tallar el trabajo en equipo, la planificación, la habilidad para saber negociar.

Competencias Específicas:

Otro tipo es el de las competencias específicas, que son aquellas competencias de índole técnico, que se derivan de un contexto. Son competencias propias o vinculadas a una titulación que proporcionan identidad, consistencia social y profesional al perfil formativo. En este tipo de competencias hace referencia a como un individuo es capaz de adquirir un corpus de conocimientos, técnicas y teorías propias según su profesión, también entran las habilidades de comunicación e indagación y la habilidad para hacer frente de los antiguos y nuevos problemas.

Es importante destacar que Padrón (2009) sostiene que “los materiales didácticos son la conjunción de una colección de contenidos, en forma de objetos de aprendizaje con una estrategia pedagógica, definida por un diseño instructivo y en forma de unidades de aprendizaje, que sirve de guía durante el proceso

educativo”. Implica que los materiales se constituyen en medios efectivos, necesarios e imprescindibles para facilitar el logro de los aprendizajes previstos. Para ello se requiere que el maestro sepa utilizarlos de la mejor manera empleando criterios didácticos y metodológicos efectivos, de tal forma que estimule la manipulación creativa y curiosa de sus discentes.

Liderazgo

Según Javier Argos & Pilar Ezquerro (2014) El liderazgo es la capacidad de mediar en los demás si este influjo fuera educativa, debería tener un carácter moral porque el liderazgo también es un ingrediente ético.

Igualmente es necesario precisar diversos conceptos que se vinculan directamente con la presente investigación. Así, se tiene que según Paz (2012) los recursos didácticos son todas las herramientas y métodos utilizados por el docente para así brindar una enseñanza dinámica y óptima a sus alumnos, con estas herramientas se complementan y captan atención de estudiante; las herramientas más conocidas son las multimedia, a través de proyectores, los maestros enseñan a sus alumnos a través de videos, presentaciones, hace que se torne una enseñanza poco común y muy atractiva para los alumnos. Algunos de estos recursos didácticos tenemos los mapas conceptuales, los cuadros sinópticos, las tablas de doble entrada, etc. Por otra parte, dentro del carácter digital que poseen los recursos educativos en este siglo, Willey (2006) señala como “cualquier recurso digital que puede ser reutilizado como soporte del aprendizaje”. Se precisa que la característica digitalizada deba adecuarse y adaptarse a los objetivos educacionales previstos, es decir, que no se constituya en motivo de distracción de la acción educativa prevista, sino al contrario, sirva de apoyo para la promoción de aprendizajes significativos y funcionales de las áreas previstas.

También, De la Cruz (2012) sostiene que material educativo es un método que sirve para que el aprendizaje sea más influyente en los alumnos, de esta manera el estudiante obtendrá información, mayores experiencias, y podrá desarrollar capacidades; está bien decir que el material educativo no va a sustituir al maestro, más bien lo va a complementar para así brindar una enseñanza de

calidad. Para ello el maestro debe planificar su uso de manera sistemática en las diversas sesiones de aprendizaje logrando que sus estudiantes se sientan atraídos por ellos y, por lo tanto, los inclinen a su uso en función de las capacidades y habilidades que se desean promover en las diversas áreas curriculares.

Además, según Piñero y Sánchez (2012) consideran que “la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. Para ello es necesario e indispensable desplegar los recursos disponibles de manera organizada, sistemática y eficaz; de tal manera que las metas se logren bajo los criterios de eficacia, eficiencia y efectividad. En el mismo rubro la planificación es definida desde diversas y valiosas acepciones. Entre ellas tenemos que Ansoff (1984), sostiene que es "el proceso de encaminar a la firma a comportarse de acuerdo con los propósitos, políticas y estrategias".

Con respecto a la motivación, es muy importante que el docente sepa llevar métodos y estrategias donde se interactúen, deberán estar cerciorados que los estudiantes hayan comprendido la sesión para que no exista problemas en los trabajos que presentarán, pueden tomarse situaciones de la vida cotidiana para que puedan resultar interesantes, de tal manera que los alumnos vean de otra manera a sus maestros y muestren mayor interés y dedicación al momento de la práctica.

Por lo demás en este importante rubro de la evaluación Malfasi y Suárez (2009) señala algunas cuestiones teóricas que son importantes tener en cuenta: a) Recopilación: Si bien es cierto todos los estudiantes al momento de recopilar su información lo deben hacer de manera organizada, esto permite que se logre interpretar rápidamente la información; todo esto conlleva a que se logren trabajos organizados y excelentes resultados; se le hará mucho más fácil ya que se relacionará la teoría con la práctica. Se recomienda que los docentes incluyan herramientas tecnológicas en su enseñanza, así se logrará que los alumnos presenten su información de manera concreta.

Es necesario tener bien definidas las capacidades del área, como por ejemplo antes de brindar cualquier información primero se debe comprender; esto

permitirá conocer diversos procesos que parten de situaciones cotidianas, y no requieren de más recursos. Otra capacidad es la indagación y experimentación que desarrollará y mejorará el manejo de equipos tecnológicos para que así el alumno entienda de una mejor manera y de forma óptima toda la información que se les brinda; otra capacidad es el juicio crítico, se refiere cuando una persona argumenta sus ideas sobre cualquier tema, esto permite que la persona desarrolle sus habilidades de análisis, de comprensión y de actual

1.4. Formulación del Problema

Pregunta General

¿Cuáles son los efectos del Modelo - 7 S de Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

Preguntas Específicas

¿Cuál es la relación entre la Estrategia y las Competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre el Estilo y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre los Sistemas y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre los valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre la Estructuras y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre el Personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

¿Cuál es la relación entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?

1.5. Justificación del Estudio

El presente estudio es trascendente en el sentido que se pretende comprobar el nivel de relación existente entre los efectos del Modelo 7 S de Mc Kinsey y las capacidades de los maestros de la fundación vocacional “José Matías Manzanilla”. Del mismo modo el estudio ofrece un aporte importante y significativo en el campo empresarial de nuestro contexto local, ya que no se han encontrado importantes investigaciones entre las variables de estudio citadas anteriormente. Además, la propuesta implica un tratamiento metodológico importante que sirve como referencia para la propuesta de otras investigaciones similares. Finalmente, dentro del campo social involucra la participación activa y comprometida de diversos agentes sociales, clientes, empresarios, docentes, autoridades, estudiantes, etc.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

Existe una relación directa e influyente entre el Modelo - 7 S McKinsey y la mejora de las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Hipótesis Específicas

Existe la relación entre Estrategia y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre el Estilo y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre los Sistemas y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre el personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre Estructuras y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Existe relación entre valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

1.7 Objetivos

Objetivo General

Determinar los efectos del Modelo - 7 S McKinsey en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Objetivos Específicos

Determinar los efectos entre la estrategia y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Establecer los efectos entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Analizar como los sistemas están relacionados con las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Establecer los efectos entre los valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Determinar los efectos entre la estructura y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Analizar los efectos entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Analizar los efectos que tiene la selección del Personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

II.- MÉTODO

2.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación es no experimental según definición de Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. Es decir que no se efectuó manipulación intencional alguna entre las variables; se observan las variables tal y como se dan en su contexto para luego analizarlas.

Se trata de una investigación transversal ya que en una sola etapa se llevó a cabo la recopilación de cifras. Se considera como una indagación heterogénea como datos sobre los datos, las medidas y las medidas que se encuentran en lugar de la salida del asunto.

Por otra parte, es correlacional este tipo de estudio tiene como objetivo evaluar la relación que existe entre dos variables, éste es el caso del modelo 7'S de Mc Kinsey y las competencias. Gómez M. (2006)

2.2. Variables – Operacionalización

Modelo 7S Mc Kinsey

Las diversas investigaciones realizadas, tanto en contextos nacionales como internacionales, indican y concluyen que el Modelo de las 7 S, por sus primeras letras en el idioma inglés, ejerce una enorme influencia en la prosperidad y transcendencia estructural de las empresas pequeñas, medianas y grandes.

Este modelo es de suma importancia para todas las organizaciones, ya que es un procedimiento donde alinea los siete factores claves dentro de una empresa, y permitirán que se realicen sus actividades de manera eficiente, además ayudará a identificar en que está fallando la empresa, es ahí donde se podrán crear estrategias para la mejoría del servicio.

Competencias: son características personales que diferencian a una persona de otras; éstas características son las que los convierten en más competentes que otros.

2.1. Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA
Modelo 7S Mc Kinsey	Las 7S de McKinsey es un modelo que une los 7 factores básicos para cualquier estructura organizativa. Suele emplearse para evaluar si la implementación de cualquier tipo de estrategia en la organización estaría alineada con dichos factores. “ (Kinsey, 1951)	STYLE (estilo)	Es una serie de procedimientos, reglas y principios dirigidos a mejorar significativamente la estructura organizativa de una empresa	Liderazgo Delegación Comunicación	Ordinal
		STAFF (personal)		Motivación Rotación de personal Productividad Relaciones	
		SYSTEMS (sistemas):		Procesos administrativos Procedimientos pedagógicos	
		STRATEGY (estrategia)		Estrategia pedagógica Comunicación	
		STRUCTURE (estructura)		Diseño organizacional Descripción de cargos	
		SKILLS (habilidades)		Competencias Eficiencia	
		SHARED VALUES (valores compartidos):		Compromiso institucional Valores Cultura organizacional	
COMPETENCIAS	Son comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en diversas situaciones. .Edimer Gutiérrez Tobar (2010)	Competencia Genérica	Son aquellas competencias esenciales para el desarrollo vital de todos los individuos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajar en equipo ❖ Saber planificar ❖ Compromiso 	Ordinal
		Competencia Especifica	Son competencias propias o vinculadas a una titulación que proporcionan identidad, consistencia social y profesional al perfil formativo.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimientos adquiridos ❖ Resolución de problemas 	

Elaboración propia de la autora

2.3. Población y Muestra

Población

Para Hernández Sampieri, "una población es el conjunto de todos los casos que coinciden con una serie de especificaciones" (p. 65). Es el conjunto del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población tienen una característica común la cual se estudia y da lugar a los datos de la investigación.

La demografía de la búsqueda está constituida por el plantilla formativa y no formativa de la Comunidad instructiva José Matías actualmente cuenta con 52 colaboradores.

Muestra

Para Hernández (citado por Castro, 2003) alude que "Si la población determinada es; < 100 individuos, la población es igual a la muestra". La muestra de estudio está conformada por el personal docente y no docente de la Institución Educativa "José Matías Manzanilla" – Sullana – 2017.

Criterios de Selección

Criterio de Inclusión: Serán aquel personal docente que en la actualidad se encuentre laborando en el establecimiento de enseñanza "José Matías Manzanilla".

Criterio de Exclusión: Serán aquel personal docente que en la actualidad no esté trabajando en la Asociación Didáctica "José Matías Manzanilla"

2.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

Encuestas: Es un mecanismo donde existe un conjunto de preguntas personalizadas dirigidas a una muestra representativa, para obtener información valiosa, que nos ayudará con la investigación.

Instrumentos

Cuestionario: Es el instrumento de la encuesta y consiste en un “Conjunto de preguntas formuladas por escrito a ciertas personas para que opinen sobre un asunto” (Abanto, 2014, p.49). Es un cuestionario estructurado para los educadores.

Validez

Se entiende como “la mejor aproximación posible a la “verdad” que puede tener una propuesta, una inferencia o conclusión. Es decir, la validez para sostener cuán legítimos son las proposiciones que compone el instrumento (Abanto, 2014, p.49)

La validez del contenido se verificó por prueba de competentes.

Confiabilidad

En relación a su confiabilidad. “Hace referencia a si la escala funciona de manera similar bajo diferentes condiciones. En tal sentido todo instrumento debe tener su denominación de confiabilidad según el estadístico que utilice” (Abanto, 2014, p.49). Para medir o cuantificar el nivel de fiabilidad o el nivel de comprensión de los instrumentos para cada uno de los ítems del cuestionario se hizo la técnica estadística Alfa de Crombach arrojando ,756 en el interrogatorio que se empleó a los maestros de la Institución Educativa, demostrando que con ello que el mecanismo es seguro.

2.5. Método de Análisis de Datos

Con el fin de establecer los niveles de los niveles en ambas variables de estudio descritas anteriormente, la descripción se lleva a cabo a través de la obtención de porcentajes. También con el fin de obtener el contraste de la ostinosis: general y específico, se usó el coeficiente de Correlación de Spearman, considerando que su mayor cercanía a 1 significa mayor correlación de las variables mencionadas.

2.6. Aspectos Éticos

Mediante un permiso otorgado por el Director para contar con la autorización de la institución educativa y de las asignaturas de estudio, gestionar con verdad la información obtenida y también cumplir con las normas establecidas por la APA para la mención de nombramientos y referencias bibliográfica

III. RESULTADOS

Para consumir la intención del estudio se realizó, un temario, este estuvo dirigido a los educadores del “José Matías Manzanilla” de Sullana; los cuestionarios están estructurados en preguntas tipo Likert. Las preguntas del cuestionarios están orientadas a responder a cada uno de los objetivos específicos cada pregunta del cuestionario que engloba las alternativas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, Indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo, con valores de 1, 2, 3, 4 y 5, el promedio de dicha escala es de 3 puntos, por lo que cualquier promedio que supere dicho valor implica una percepción favorable, mientras que si el promedio es igual o inferior a dicho valor la valoración es poco favorable.

Dichos resultados se describen teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

3.1. Establecer los efectos entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Tabla N^o 01 Percepción del Estilo en la Institución Educativa José Matías Manzanilla

Fuente: Tabla elaborada por propia autora

Proceso		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Style	Liderazgo					
	El líder de la institución siempre está presente para apoyar a sus docentes en las distintas situaciones que se presenten	52	1	5	3.77	.921
Calificación promedio					3.77	
Comunicación		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	Las metas se establecen con su colaboración	52	1	5	3.56	1.195
Calificación promedio					3.56	
Delegación						
	Su jefe delega tareas de dirección	52	1	5	3.67	1.098
Calificación Promedio					3.67	

La Tabla No. 1, indica la aprehensión de los docentes sobre la dimensión Style es propicia, ya que todos los promedios de los indicadores son mayores a la escala de 3 puntos, estos resultados indican que los docentes se encuentran conformes (“de acuerdo”) con el liderazgo, comunicación y delegación que brinda el Director y todos los colaboradores de la asociación.

Contrastación de hipótesis

Con respecto a la correlación de la primera dimensión ya mencionada con la variable dependiente “Competencias”, se utilizó el coeficiente Spearman para encontrar la correlación de ambas variables; las pruebas estadísticas arrojan un resultado de 0.039, con una significancia alta (P-Value > 0.05), por lo tanto, cabe decir que no existe correlación entre las variables.

3.2. Analizar los efectos que tiene la selección del Personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Tabla Nª 02 Personal en la Institución Educativa José Matías Manzanilla

Proceso		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Staff	Motivación					
	La IE le brinda retroalimentación efectiva	52	1	5	3.87	1.189
	Calificación promedio				3.87	
	Responsabilidad	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	Conoce y cumple con las funciones de su puesto de trabajo	52	1	5	2.94	1.406
	Calificación promedio				2.94	
	Relaciones					
	Las relaciones con los superiores son armoniosas	52	1	5	3.58	1.036
	Calificación promedio				3.58	
	Interés					
	Sus estudiantes están interesados en su curso	52	1	5	3.81	1.205
	Calificación promedio				3.81	

Fuente: Tabla elaborada por propia autora.

C. de Correlación	P - Value (Sig)
-0,305	,028

En la Tabla No. 02 señala la idea de los pedagogos acerca de los trabajadores, se aprecia que en la mayoría de indicadores es favorable, con un valor promedio aproximado en la escala 4, significa que los docentes están de acuerdo en cuanto a la motivación, relaciones e interés dentro de la institución, pero no en el caso del indicador de responsabilidad, ya que arroja un resultado promedio casi igual a 3, ubicándose en la escala indiferente esto

quiere decir que los docentes a veces desconocen las tareas que se deben realizar dentro de la escuela y por tanto no cumplen con sus funciones.

Contrastación de hipótesis

Con respecto al análisis de correlación, se obtuvo un resultado de -0.305, con una significancia ($P\text{-value} < 0.05$), siendo así se puede decir que sí existe relación entre la dimensión Staff y la variable dependiente competencias desarrolladas por los docentes, pero no es una relación directa como se esperaba en la hipótesis correspondiente, sino es una relación inversa, puesto que el valor de coeficiente es negativo. Se debe tener en cuenta que en ciencias sociales los valores que oscilan entre el 0.3 y 0.4 en su valor absoluto, son considerados como grados de relación aceptables y es justo lo que pasa en la evaluación de esta dimensión.

3.3. Analizar como los sistemas están relacionados con las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Tabla N^o 03 Percepción de los docentes de la IE José Matías Manzanilla sobre los Sistemas

Proceso		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Systems	Procesos administrativos					
	Los procesos administrativos de la institución conllevan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	52	1	5	3.00	1.155
	Calificación promedio				3.00	
	Procedimientos pedagógicos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	Los procesos pedagógicos que se designan en la institución son los adecuados para brindar un aprendizaje de calidad	52	1	5	3.25	1.153
	Calificación promedio				3.25	

Fuente: Tabla elaborada por propia autora

C. de Correlación	P - Value (Sig)
0,323	,020

En esta tabla N° 03 se analiza la percepción de los docentes con respecto a los sistemas, cabe decir que los promedios en este caso son aproximadamente igual a 3 en

C. de Correlación	P - Value (Sig)
0,352	,010

Ambos indicadores, puesto que los resultados describen para esta dimensión a la categoría “indiferente”, como el valor medio de las respuestas de los encuestados, se observa entonces que los procesos administrativos y pedagógicos que se designan en la institución no son de mayor interés o tienen una mayor aprobación por parte de los docentes.

Contrastación de hipótesis

En el análisis de correlación, sin embargo a pesar de lo mencionado anteriormente, se obtuvo un resultado para el coeficiente de correlación igual a 0.352; con una significancia (P-value < 0.01), siendo la prueba significativa, es por eso que se dice que hay una conexión real entre el indicador sistemas y las competencias desarrolladas por los docentes, tal como se propuso en la hipótesis específica correspondiente, el valor encontrado es aceptable dentro del rango usualmente requerido en este tipo de investigaciones, tal como la dimensión anterior.

3.4. Determinar los efectos entre la estrategia y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Tabla N° 04 Strategy en la Institución Educativa José Matías Manzanilla

Proceso	Estrategia Pedagógica	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Strategy	Usted aplica estrategias innovadoras para alcanzar un aprendizaje de calidad	52	1	5	2.88	1.149
	Calificación promedio				2.88	
Proceso	Estrategia motivacional	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	La institución emplea estrategias motivacionales dirigidas a sus docentes	52	1	5	3.06	1.149
	Calificación promedio				3.06	

Fuente: Tabla elaborada por propia autora

En la Tabla N° 04 se analiza la percepción de los docentes con respecto a las estrategias aplicadas dentro de la fundación, cabe decir que el promedio en ambos indicadores son aproximadamente igual 3, tal como sucedió en la dimensión anterior, debido a que nuevamente los resultados muestran a la escala “Indiferente” como la categoría medio, se observa entonces que los docentes no están satisfechos con las estrategias motivacionales de la institución y además existe una falta de interés y de importancia en la aplicación de estrategias pedagógicas por parte de ellos, en búsqueda de una mejor calidad del aprendizaje.

Contrastación de hipótesis

En el análisis de correlación, a pesar de las conclusiones descriptivas no tan satisfactorias, se obtuvo un resultado para el coeficiente de correlación igual a 0.323; con una significancia ($P\text{-value} < 0.020$), siendo la prueba significativa, es por eso que se dice que es real el vínculo directo de la dimensión Strategy y las competencias desarrolladas por los docentes, tal como se propuso en la hipótesis específica correspondiente, el valor encontrado es aceptable dentro del rango usualmente requerido en este tipo de investigaciones.

3.5. Determinar los efectos entre la estructura y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Tabla N° 05 La estructura en la Institución Educativa José Matías Manzanilla

Proceso	Diseño Organizacional	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Estructura	Conoce el diseño organizacional de la Institución	52	1	5	2.77	1.131
	El diseño organizacional es un mecanismo facilitador para que la institución logre objetivos	52	1	5	2.54	1.146
	Calificación promedio				2.65	
Descripción de cargos		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	El sistema de comunicación que emplea la IE es efectivo	52	1	5	2.81	1.172
	Calificación promedio				2.81	

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la IE José Matías Manzanilla

C. de Correlación	P - Value (Sig)
0,003	,983

En el análisis de la tabla N° 06, muestra la percepción sobre el Diseño organizacional y descripción de cargos en la asociación, se muestra indiferente para los docentes, ya que todos los promedios de los indicadores son menores a 3, estos resultados indican que no todos los docentes tienen conocimiento sobre el diseño organizacional de la institución, y también consideran que a través del diseño organizacional no se podrán lograr objetivos, se observa en la tabla que los docentes opinan que el sistema de comunicación no es efectivo, arrojando una media de 2.81 promedio menor a la escala de 3 puntos.

Contrastación de hipótesis

En cuanto a la correlación de la dimensión estructura con la variable dependiente competencias, las pruebas estadísticas arrojan un resultado 0.003, con una significancia alta ($P\text{-value} > 0.05$), por lo tanto, cabe decir que no existe relación entre la dimensión ya mencionada y la variable dependiente.

3.6. Analizar los efectos entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Tabla N° 06 Las habilidades en la Institución Educativa José Matías Manzanilla

Proceso	Competencias	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Skills	Desarrolla habilidades en su trabajo de manera auténtica que contribuye un aprendizaje de calidad	52	1	5	2.54	1.146
	Calificación promedio				2.54	
Eficiencia		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	Logra los objetivos de aprendizaje en sus estudiantes	52	1	5	3.19	1.085
	Calificación promedio				3.19	

Fuente: Tabla elaborada por propia autora.

C. de Correlación	P - Value (Sig)
0,386	,005

En la tabla N° 06, muestra la percepción de los docentes de la Institución Educativa acerca de las habilidades, se aprecia que en el indicador de eficacia, los docentes logran los objetivos de aprendizaje en sus estudiantes, arrojando un promedio de 3.19 lo que resulta favorable para la institución porque eso es lo que se pretende en cualquier escuela, pero no es

el caso en el indicador de competencias, ya que la encuesta arroja un 2.54 menor a la escala de 3, esto quiere decir que los docentes de muestran indiferentes al desarrollar sus habilidades, esto tal vez se esté dando porque los docentes piensan que por tener muchos años en su área, ellos están debidamente preparados para brindar un aprendizaje de calidad.

Contrastación de hipótesis

En cuanto a la correlación de la dimensión de habilidades con la variable dependiente, se obtuvo un resultado de 0,386, con una significancia (P- Value > 0.005), siendo así se puede decir que, sí existe relación entre la dimensión Skills y la variable competencias, ya que el valor encontrado es aceptable dentro del rango usualmente requerido en este tipo de investigaciones.

3.7. Establecer los efectos entre los valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017

Tabla N^o 07 Los valores compartidos en la institución Educativa José Matías Manzanilla

Proceso		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
SharedValues	Compromiso Institucional					
	Trabaja comprometido con la visión de la IE	52	1	5	3.00	1.155
	Calificación promedio				3.00	
	Valores	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
	En la institución educativa se practican los valores de respeto, tolerancia, responsabilidad y comprensión entre docentes	52	1	5	2.35	1.064
	Calificación Promedio				2.35	
	Cultura Organizacional					
	Se siente orgulloso de ser miembro de la institución educativa	52	1	5	3.00	1.252
	Calificación promedio				3.00	

Fuente: Tabla elaborada por propia autora

C. de Correlación	P - Value (Sig)
-0,054	,706

En la tabla N^o 07, señala la sensación de los docentes a cerca de los valores compartidos en la organización, se indica que la mayoría de promedios se encuentran en la escala de 3, esto quiere decir que la mayoría de docentes se muestra indiferente con respecto a los valores compartidos.

En el indicador de valores arroja una media de 2.35 menor a la escala de 3 puntos, se puede decir que en el establecimiento educativo están en desacuerdo sobre la práctica del respeto, tolerancia, responsabilidad y comprensión entre docentes.

Contrastación de hipótesis

En la correlación de la dimensión SharedValues, las pruebas estadísticas arrojan un valor de $-0,054$ y una significancia de $(P\text{- Value} > 0.05)$ por lo tanto cabe decir que no existe relación entre la dimensión ya mencionada y la variable dependiente “competencias”

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo al primer objetivo específico que consistió en determinar los efectos entre la estrategia y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías manzanilla” – Sullana 2017, se discute que:

El nivel de correlación entre las dimensiones estrategia y mejora de las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 es de 0,039. De la misma manera el patrón estándar de correlación propuesto por el Coeficiente Spearman es de ,783. Esto da por aceptada la hipótesis nula que explícitamente dice: No existe relación significativa entre la estrategia y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

En este sentido Viteri, C. y Jaramillo, C. (2013) presentó su tesis titulada: *El Modelo McKinsey de las 7-S y su Aplicación a la Empresa AGA. Enfoque en el Área de Operaciones Comerciales*. Obtuvo información muy valiosa para la aplicación en la prestigiosa multinacional AGA. En dicha investigación mencionada, dan a conocer que el modelo de Mc Kinsey es una serie de procedimientos donde ayudan a las empresas a identificar los problemas; a partir de eso se pueden tomar decisiones; mejorando los sistemas y procedimientos que se dan en ellas, y al final obtener una solución.

En la presente tesis se han analizado y comparado cada una de las 7`S de McKinsey con la situación actual de la empresa con el fin de evaluar la posibilidad de realizarlas mejoras correspondientes de manera contundente y estratégica y así ubicarla en una situación de liderazgo dentro del actual mercado. De la misma manera, se espera que tanto los clientes internos como los externos participen de manera comprometida en el presente trabajo de investigación para así facilitar el logro de los objetivos, metas e hipótesis de investigación.

De la misma manera el presente trabajo de investigación señala que cuando no se eligen las estrategias adecuadas y coherentes en las Instituciones Educativas se generan escasas posibilidades para promover de manera sustancial y coherente las competencias de los docentes

El aporte teórico de López sobre el modelo 7S de McKinsey lo define como “las acciones que toma una empresa o institución buscando una respuesta, o también teniendo en cuenta los cambios que se pudieran dar en un futuro, con el fin de que no los tomen desprevenidos, obteniendo ventajas sobre la competencia”. Sin embargo, cuando las estrategias no son las adecuadas y pertinentes a la naturaleza de la labor docente el impacto que tienen sobre la promoción sistemática y constante de las competencias docentes es escaso o nulo, ya que no genera motivaciones entre el personal.

Por ello es imprescindible que se implementen estrategias y planes de acción coherentes y pertinentes en las Instituciones Educativas que promuevan las competencias docentes de manera constante y sistemática permitiendo que los mismos docentes sean los protagonistas de su mejora personal y profesional.

En el objetivo específico número dos que consta en delimitar los efectos entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017, se discute que:

Los datos estadísticos abordados en la presente investigación demuestran que el nivel de correlación entre estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 es de -0,305. De la misma manera el patrón estándar de correlación propuesto por la Correlación de Spearman es de 0,028. Esto da por aceptada la hipótesis nula que explícitamente dice: No existe relación significativa entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Por otra parte, Escorcía, L & Pérez, V. (2014) en la Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Administración de Empresas; presentó y sustentó la tesis “Análisis Organizacional de la Empresa Herrera & Duran Ltda Basado en el Modelo de las 7’S de McKinsey. En ella a modo de resumen en relación al estilo de la empresa, señala que “la estructura no es congruente en su totalidad con la complejidad de la actividad de la empresa, niveles y esquemas organizacionales”. En tal sentido los factores anteriormente señalados influyen en escasa medida en la promoción sistemática y constante de las Competencias Docentes de la Institución Educativa. A la vez que reduce la posibilidad de lograr los objetivos propuestos dentro de la Institución.

De la misma manera López, F. (2006) señala que el estilo dentro del Modelo de las 7'S de McKinsey se concibe como “el estilo de liderazgo que predomina, el estilo de gestión que más se valora, las pautas de comportamiento de la organización, las normas escritas y no escritas”. Este estilo de liderazgo, que, en la mayoría de los casos, puede ser autoritario o permisivo genera escaso nivel de motivación intrínseca e identidad institucional en el personal, lo cual afecta directamente en los estándares de desarrollo de las competencias docentes.

Esta falta de relación relevante entre estilo y competencias docentes genera escasas expectativas y motivaciones entre el personal para promover la mejora constante y estructural de sus competencias docentes y la mejora de los aprendizajes de todos y cada uno de los estudiantes.

Con respecto al fin particular número tres que consistió en describir los efectos entre los sistemas y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías manzanilla” – Sullana 2017, se discute que:

La información estadística hallada en el presente estudio demuestra que el estándar de correlación entre las dimensiones Sistemas y Competencias de los Docentes es de 0,352. Además, el patrón estándar de correlación propuesto por la Correlación de Spearman es de 0,10. Ello indica la aceptación de la hipótesis de investigación que explícitamente dice: Existe relación entre los sistemas están relacionados con las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

Por ello Cachay, G. (2009) en la Universidad Nacional Mayor de “San Marcos”, presentó y sustentó la tesis titulada “Implementación de un sistema integrado de gestión en la empresa Paraíso “. En ella a modo de resumen señala que “la implementación de un Sistema Integrado de Gestión tiene mucho valor para la empresa Paraíso S.A., porque le va a permitir diferenciarse ante sus competidores y al mismo lo pondrá en una posición de vanguardia justamente en un mercado donde la calidad de servicio y/o del producto y la gestión de riesgos son de vital importancia”. Este sistema favorece los niveles de identidad hacia la empresa y el logro de los objetivos propuestos, a la vez que estimula el desarrollo de las competencias bajo los criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

Por otra parte, McKinsey (1951) define sistemas como “todos los procedimientos y procesos necesarios para desarrollar la estrategia (sistemas de información, sistemas y procesos de producción, presupuestos, controles, etc). Son, también, todos los procedimientos formales e informales que permiten que funcione una organización”. En este sentido cuando todos los profesores conocen, comprenden y vivencian de manera constante el sistema propio establecido, se crean mayores posibilidades para generar condiciones relacionadas a la promoción de sus competencias, ya que se sienten motivados e identificados con el sistema y carácter propio de la Institución Educativa.

Por ello en la medida que los sistemas sean adecuados, pertinentes dentro de las Instituciones Educativas se generarán las condiciones mínimas y necesarias para promover las competencias docentes. De la misma manera se necesitan que los directivos ejerzan un liderazgo pedagógico basado en la comunicación asertiva, la participación y el asertividad dentro de la escuela.

Para el cuarto destino que fue concretar los efectos entre el staff y la mejora en las competencias de los docentes, se discute que:

Los datos estadísticos hallados en la presente investigación demuestran que el nivel de correlación entre las dimensiones Estrategia y Competencias de los Docentes es de 0,323. Además, el patrón estándar de correlación propuesto por la Correlación de Spearman es de ,020. Ello da por aceptada la hipótesis de Investigación que explícitamente señala: Existe relación significativa entre Estrategia y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

En esta línea destaca el trabajo de Torres, D. & Vega, D. (2007), Dicho trabajo de investigación se basó en el estudio y aplicación de 7 'S de McKinsey. En ella se sintetiza que “partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios”. La propuesta sustenta el nivel de relación directa entre las estrategias y las competencias de los trabajadores de una empresa con miras de hacerla más funcional, productiva y pertinente a las demandas y necesidades de los clientes.

Al respecto, Escorcía, L & Pérez, V. (2014) señala que “es de vital importancia plantear una estrategia correcta que refleje una precisa evaluación del entorno y, en especial, de la competencia. Por tanto, el grupo investigador considera que la estrategia es muy importante dentro de la organización, ya que de su formulación correcta depende el direccionamiento que se le dé”. La determinación de la estrategia correcta dentro de la Institución Educativa facilita el logro de los objetivos y metas establecidas dentro de la organización. Además, impulsa la concretización de los Proyectos Institucionales que se establecen de manera democrática y consensuada. Estas condiciones influyen en el fortalecimiento de las competencias de los docentes hacia los ideales y objetivos institucionales.

De la misma manera la elección de las estrategias debe ser consensuadas y compartidas dentro de la Comunidad Educativa a fin de simplificar el resultado de los ideales y metas institucionales planificadas previamente.

De acuerdo al quinto objetivo específico que consistió en determinar los efectos entre la estructura y la mejora en las competencias de los docentes se discute que:

La información estadística hallada anteriormente señala que el estándar de correlación entre las dimensiones Estructura y Competencia de los Docentes es de 0,003.

En relación a lo anteriormente obtenido Acosta, G., Bocanegra, L., & otros (2013) en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, presentó su tesis de Maestría titulada “Análisis e implicancias de la transformación de EDPYME Raíz a financiera aplicando la metodología de las 7`S”. En ella, en relación a la Estructura de la Organización señala que:

Actualmente Raíz mantiene un organigrama funcional dependiendo de la Gerencia General, por lo cual consideramos debe modificarse en dos grandes divisiones, el primero de Negocios y el segundo es el de Servicios. La división de negocios debe incluir un área dedicada a captaciones (pasivos) y conservar su primigenia área de colocaciones (activos); por lo cual debería contar con un área de soporte de dichas operaciones. Por otro lado, la división de servicios debe incluir todas las áreas concatenadas de soporte como Back office: Desarrollo del talento humano,

Administración, Marketing y Planeamiento (I&D), Organización y métodos, Finanzas y Contabilidad, Tecnología de la Información.

Lo cual implica que la estructura de una Institución debe ser flexible, pertinente y adecuada a las actuales demandas y necesidades del personal y de la comunidad en la cual se inserta. Por lo que aquellas entidades que poseen estructuras rígidas, inflexibles y autoritarias ejerce poco impacto en las competencias del personal a su cargo.

De la misma manera López, F. (2006) en relación a la componente de la estructura dentro de una organización señala que es “la manera en la que se reparten las tareas y la autoridad entre las personas, el modo en que se agrupan las actividades y las responsabilidades, y los mecanismos de mando y de control”. Cuando estos elementos estructurales no toman en cuenta las expectativas, demandas y necesidades del personal se establecen condiciones adversas para el logro de los objetivos institucionales y, por ende, de las facilidades para la promoción de las competencias docentes dentro de la Institución Educativa.

Asimismo, cuando la estructura organizativa de la escuela es vertical, autoritaria y dispuesta al cumplimiento de las normas de manera directa y objetiva se generan escasas expectativas y motivaciones para fomentar de la manera adecuada las valiosas competencias docentes.

De acuerdo al sexto objetivo específico que consistió en determinar los efectos entre las habilidades y la mejora en las competencias de los docentes, se discute que:

Los datos hallados en la presente investigación correlacional demuestran que el estándar de correlación entre las dimensiones Habilidades y las competencias de los docentes es de 0,386.

En concordancia directa a lo señalado anteriormente, Claudia Karla Beatriz Guerrero Murgueytio & Gloria Isabel Luy Gonzales (2014). Definen las competencias como aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades, y cuando corresponda, atributos personales, es decir comportamientos que ayuden a la respuesta de los inconvenientes que se puedan suscitar.

A modo de resumen lo que se pretende en la tesis mencionada es diagnosticar y lograr las competencias en la plantilla de la Universidad de Piura diseñando un sistema de gestión de desempeño; esto ayudará a incrementar de manera continua la eficacia, atractividad y consistencia institucional, es de suma importancia el factor personal para el logro de resultados y la necesidad de administrar el desempeño individual con el fin de obtener el desempeño institucional.

Por otra parte Kaplan, Robert & Norton, David. (2005) en relación a las habilidades del recurso humano señalan que “los empleados son la columna vertebral de la empresa y uno de sus más importantes activos. Los recursos humanos deben estar orientados hacia la consecución de los objetivos de la empresa y alineados con la estrategia de la empresa”. Esta concepción implica tratar a los docentes como profesionales de la educación y como personas dignas de oportunidades de desarrollo personales y profesionales. Estas consideraciones influyen directa y decisivamente en los niveles de motivación intrínseca de los maestros y por tanto, en la consolidación de las competencias profesionales, laborales y personales de ellos y ellas. En tal sentido la promoción sistemática y constante de las habilidades docentes debe ser la preocupación de los directivos según lo plantea el actual e importante liderazgo pedagógico democrático y carismático requerido en los centros escolares.

De acuerdo al sétimo objetivo específico que consistió en determinar los efectos entre los valores compartidos y la mejora en las competencias, se discute que:

Los datos estadísticos hallados sustentan que el nivel de correlación entre las dimensiones Valores Compartidos y las Competencias de los Docentes del presente estudio correlacional es de -0,054.

Por ello en relación a lo anteriormente expuesto Acosta, G., Bocanegra, L., & otros (2013) en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, presentó su tesis de Maestría titulada “Análisis e implicancias de la transformación de EDPYME Raíz a financiera aplicando la metodología de las 7`S” en relación a la Estructura de la Organización señala que:

Respecto de los valores compartidos, debemos resaltar que la operatividad de los valores es en la propia calidad de servicio al cliente; ello se encuentra sustentado en la transparencia, honestidad –en el sentido que se promete lo que se cumple- y

siendo innovadores respecto de crear valor en un sistema de mejora continua tanto de productos como de procesos.

En tal sentido cuando el personal no posee ni vivencia de manera integral el sistema de valores planteado por la empresa se reducen las posibilidades de promocionar la identidad institucional y, por lo consiguiente, se crean situaciones que alteran estructuralmente los vínculos interpersonales entre los todos los que conforman la organización.

Por ello, Vila, Y. (2014) argumenta que los valores compartidos son “éstos están con frecuencia enunciados en la expresión de motivos o en la misión de la organización, ya que sirven como principios de guías acerca de qué es lo importante.”. Sin embargo, cuando dichos valores no son asumidos y vivenciados por los integrantes de la Comunidad Educativa se alteran las condiciones para el logro de las metas y objetivos establecidos y, por tanto, se dificultan las relaciones interpersonales entre sus miembros. Este panorama influye escasamente para que los docentes establezcan políticas y planes de acción relacionados con el desarrollo de sus competencias profesionales.

V. CONCLUSIONES

1. No existe relación significativa entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” ya que las pruebas estadísticas arrojan una significancia alta ($P\text{-value} > 0.05$).
2. Existe relación significativa entre la selección del personal y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” puesto que en los resultados se aprecian que los docentes están conformes con las motivaciones, relaciones e interés dentro de la institución.
3. Existe relación entre los sistemas y la mejora en las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla”, puesto que en el resultado se obtuvo un valor 0.352, aceptable dentro del rango requerido de la investigación.
4. Existe relación significativa entre Estrategia y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla”, ya que los resultados arrojaron un nivel de correlación de 0.323 y es un resultado aceptable dentro del rango requerido.
5. No existe relación entre la Estructura y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” puesto que los resultados que indican que no todos los docentes tienen conocimiento sobre el diseño organizacional de su institución.
6. Hay una relación valiosa entre las Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” ya que en los resultados se demuestra que los docentes logran los objetivos de aprendizaje.
7. No hay concordancia real entre los Valores Compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” puesto que los docentes se muestran indiferentes en los valores exigidos por la institución.

VI. RECOMENDACIONES

1. Implementar la propuesta de intervención, que ha sido diseñada para tener en cuenta el diagnóstico de los docentes, las características de la institución educativa y el contexto al que hace.
2. Institucionalizar la implementación de los programas de intervención Modelo de las 7S de McKinsey de acuerdo con la realidad y necesidades de cada escuela, como una estrategia fundamental para permitir un servicio de calidad a los estudiantes.
3. Recomendación experimental, estudios de acción de investigación y críticos para socios sobre el conocimiento y la aplicación del Modelo McKinsey.
4. Difundir la presente indagación a instituciones educativas públicas y privadas de la zona urbana y rural.
5. Tener en cuenta los factores personales, profesionales e institucionales que influyen en la implementación del Modelo de McKinsey.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, G., Bocanegra, L., & otros (2013). “Análisis e implicancias de la transformación de EDPYME Raíz a financiera aplicando la metodología de las 7`S”. Tesis de Maestría titulada con la finalidad de obtener el grado de Magíster. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. Perú.
- Bambozzi, Enrique (2009) Competencias Genéricas. La Escuela Media más allá de las disciplinas. Página 25.
- Bermeo, M. &Guartasaca, D. (2006). “Las 7`S de McKinsey aplicado a la empresa Alarmstop CIA. LTDA”. Tesis para obtener el título de Ingeniero Comercial. Universidad de Cuenca. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Escuela de Administración de Empresas. Cuenca. Ecuador.
- Cachay, G. (2009) “Implementación de un sistema integrado de gestión en la empresa Paraíso“. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Mayor de “San Marcos”. Facultad de Ingeniería Industrial. Lima. Perú.
- Díaz, Hugo (2000): La Carrera de Maestro: Factores Institucionales, Incentivos Económicos Y Desempeño
- Gutiérrez Tóbar, E. (2010). Competencias Gerenciales. Capítulo 1 Página 7.
- Escorcía, L & Pérez, V (2014). Análisis Organizacional de la Empresa Herrera & Durand Ltda basado en el Modelo de las 7 S de MC Kinsey. Trabajo de Grado para obtener el título de Administradora de Empresas. Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencia Económicas. Programa de Administración de Empresas. Cartagena de Indias D.T. y C.
- Feria, C. (2015). “Caracterización de la gestión del talento humano en el personal de la I.E. 15191 Olivares San Fernando, Tambogrande, 2014”. Piura. Perú.
- Gómez, Marcelo M. (2006) Introducción a la metodología de la investigación científica, Pág. 67.

Guerrero Murgueytio, Claudia. (2014) Diseño de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias para la Universidad de Piura. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2419/ING_538.pdf?sequence=1

Javier Argos & Pilar Ezquerro (2014). Liderazgo y Educación. Pág 13

Jorge Catalán y Mauricio González (2009). Actitud hacia la Evaluación del Desempeño Docente y su Relación con la Autoevaluación del Propio Desempeño, en Profesores Básicos de Copiapó. La Serena y Coquimbo.

Kaplan, Robert & Norton, David. (2005). Alignment. España. Ediciones Gestión 2000. Primera Edición.

Llera, J. (2009). Desempeño Docente: elementos conceptuales, indicadores y estrategias de la encuesta a estudiantes de la U.N.CUYO”

López, F. (2006). El modelo de las 7 S de McKinsey

López, M. (2006). El modelo de las 7 S de McKinsey. Página N° 1.

Mc Kinsey (1951). Introducción a la Teoría de los Juegos.

Torres, D. & Vega, D. (2007). Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas De Origen Chileno”. Tesis para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración. Universidad de Chile. Facultad de Economía y Negocios. Santiago de Chile.Chile.

Váldez, S (2009). La Planeación Prospectiva Aplicada al Desarrollo de la Empresa Mamisha”. Tesis para obtener el Grado de Licenciado en Sistemas Comerciales. Universidad de Quintana Roo. División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas. Chetumal. Quintana Roo.

Vargas, S. (2012). “Implementación del balancedscorecard integrando las 7 eses de Mckinsey para el control de estrategias y aumento de productividad aplicada a la gerencia logística de la distribución farmacéutica”. Tesis con la finalidad de optar el título de Ingeniero de Sistemas.Universidad Nacional

Mayor de "San Marcos". Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática.
Escuela Académico Profesional de Ingeniería de Sistemas.

Vila, Y. (2013, Noviembre 7). *Aplicación del Modelo de las "Siete S" de McKinsey en la corporación CIMEX, Sucursal Santiago de Cuba, Complejo "26 de Julio Este"*.

Viteri, C. y Jaramillo, C. (2013). El Modelo McKinsey de las 7-S y su Aplicación a la Empresa AGA. Enfoque en el Área de Operaciones Comerciales. Tesis con la finalidad de lograr la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Sistemas de Postgrado. Administración de Empresas. Guayaquil. Ecuador.

ANEXOS N° 1 Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
Efectos del modelo 7'S Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla	<p>Problema General:</p> <p>¿Cuáles son, los efectos del Modelo - 7 S de Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar los efectos del Modelo - 7 S Mc Kinsey en las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe una relación directa e influyente entre el Modelo - 7 S Mc Kinsey y la mejora de las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p>	<p>-Diseño de la Investigación</p> <p>La presente investigación es no experimental según definición de Hernández, Fernández y Baptista (2014) "Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos". De la misma manera es transversal ya que se llevará a cabo en el mismo campo de acción, en determinado contexto específico.</p> <p>Por otra parte, es correlacional ya que se busca la relación entre el modelo 7's de Mc Kinsey y las competencias.</p> <p>-Enfoque: cuantitativo</p> <p>-Población: La población de la investigación está constituida por el personal docente</p>
	<p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la Estrategia y las Competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el Estilo y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre los Sistemas y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre los valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>-Determinar los efectos entre la estrategia y la mejora en las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>- Establecer los efectos entre el estilo y la mejora en las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>- Analizar como los sistemas están relacionados con las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>- Establecer los efectos entre los</p>	<p>Hipótesis Específica:</p> <p>-Existe la relación entre Estrategia y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>-Existe relación entre el Estilo y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>-Existe relación entre los Sistemas y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p> <p>-Existe relación entre el personal y las competencias de los docentes de la IE "José Matías Manzanilla" – Sullana 2017</p>	

	<p>Manzanilla” – Sullana 2017? ¿Cuál es la relación entre la Estructuras y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017? ¿Cuál es la relación entre el Personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017? -¿Cuál es la relación entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017?</p>	<p>valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 - Determinar los efectos entre la estructura y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 - Analizar los efectos entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017. - Analizar los efectos que tiene la selección del Personal y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017</p>	<p>Manzanilla” – Sullana 2017 -Existe relación entre Estructuras y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 -Existe relación entre Habilidades y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017 -Existe relación entre valores compartidos y las competencias de los docentes de la IE “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017</p>	<p>y no docente de la Comunidad educativa José Matías actualmente cuenta con 52 colaboradores. -Muestra: Para Hernández (citado por Castro, 2003) menciona que "Si la población determinada es; < 100 individuos, la población es igual a la muestra". La muestra de estudio está conformada por el personal docente y no docente de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” – Sullana – 2017. -Técnica: Encuesta -Instrumentos: Cuestionario -Método de análisis: Con el objetivo de establecer los niveles alcanzados en ambas variables de estudio descritas anteriormente se lleva a cabo la estadística descriptiva por intermedio de la obtención de frecuencias y porcentajes. Asimismo, con el objetivo de obtener contrastación de las hipótesis: general y</p>
--	--	--	--	---

				específicas, se aplicó el coeficiente de Correlación de Spearman, considerando que su mayor cercanía a 1 significa mayor correlación de las variables mencionadas.
--	--	--	--	--

. Anexo N° 2PROPUESTA

Propuesta Metodológica para promover las competencias de los docentes a través de la aplicación del Modelo 7s de Mc Kinsey

NOMBRE DE INSTITUCION: Institución Educativa José Matías Manzanilla

RUBRO DE ACTIVIDAD: Prestación de servicio

I.- Introducción

La finalidad principal de la presente propuesta de trabajo es proponer alternativas metodológicas confiables, pertinentes relacionadas a la mejora sustantiva de los procesos que implica la promoción sistemática, constante y metodológica de las competencias de los docentes de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” – 2017.

Por otra parte, la actual propuesta mejora de manera sistémica los niveles de identidad, motivación y compromiso personal y profesional de los maestros y maestras de la escuela; lo cual influye directamente en la promoción de sus competencias profesionales en la puesta en práctica de las diversas actividades y estrategias formativas que se desarrollan en la Institución Educativa.

Asimismo, la alternativa presente busca optimizar el trabajo profesional y educativo que las docentes realizan en las aulas, incrementando de esta

manera su saber teórico – práctico y reflexivo relacionado con el fomento de sus competencias personales, laborales y profesionales.

Por último, la aplicación de la presente propuesta de trabajo influye en el logro de los objetivos y metas institucionales señalados y consensuados previamente; gracias al aporte y trabajo de los docentes motivados por el fortalecimiento de sus competencias en sus diferentes y valiosas dimensiones.

II.- Objetivos

General

Proponer la mejora de las competencias de los docentes de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” a través de la aplicación sistemática y pertinente del Modelo de 7S de Mc Kinsey.

Específicos

- Sensibilizar a los docentes sobre la importancia y necesidad de aplicar el Modelo 7S de Mc Kinsey para la mejora sustancial de sus competencias personales, laborales y profesionales.
- Explicar la importancia de la presente propuesta y su relación directa con el fomento de las distintas competencias docentes.
- Alcanzar alternativas metodológicas y didácticas a los docentes orientados a la promoción sistemática de sus competencias profesionales, personales y laborales.

Dimensión Estrategia:

Objetivo específico	Estrategia	Metas	Actividades	Responsables	Recursos	Cronograma
Optimizar la Práctica Pedagógica	- Desarrollo de Encuentros Docentes y Directivos sobre procesos cognitivos y didácticos.	- Desarrollo de un Encuentro Docente y Directivo mensual.	-Programar el Encuentro de acuerdo al Plan Anual de Trabajo. -Otorgar responsabilidades para el desarrollo del Encuentro - Desarrollo del Encuentro -Sistematización de la estrategia.	Directivos	Humano: Actores educativos Materiales: Bibliográfico, impresión	Agosto 2017
	- Puesta en Práctica de Jornadas Docentes y Directivas.	- Puesta en Práctica de una Jornada Docente y Directiva mensual.	- Desarrollo de un evento de sensibilización sobre la Jornada Docente -Programar la Jornada en el PAT. -Elaboración de los Informes respectivos	Directivos	Humano: Actores educativos Materiales: Bibliográfico, impresión	1° Quincena Agosto del 2017. 2° Quincena Agosto del 2017.

Dimensión Estilo.

Elaborar un código de ética de la Institución Educativa.

VALORES	ACTITUDES
Respeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saludo cordialmente a los integrantes de la comunidad educativa. 2. Sé escuchar, con predisposición constante, los aportes y opiniones en el trabajo de equipo, interpretando con justicia la opinión de otro, siendo abierto y tolerante en su escucha, 3. Demuestro conciliación y acuerdo en aquellos puntos que consoliden el bien común. 4. Cumpro las normas y acuerdos aprobados para el trabajo del proceso de acreditación y las demuestro con el ejemplo 5. Mantengo un trato alturado y de respeto con los demás integrantes de mi núcleo de trabajo. 6. Promuevo lazos de amistad entre mis compañeros para crear un mejor ambiente institucional y consolidar mejores relaciones sociales. 7. Demuestro buenos modales con los integrantes. 8. Me muestro paciente y controlado ante cualquier conflicto en el grupo. 9. Demuestro pulcritud en mi presentación personal. 10. Soy puntual, sujetándome a los tiempos señalados para las jornadas de trabajo y la entrega de las tareas requeridas. 11. Soy afectuoso y amigable en el trato; reflejo adhesión y trabajo con agrado las tareas encomendadas. 12. Reconozco y acepto las correcciones con respecto a mi conducta y mi desempeño laboral 13. Asumo una actitud de respeto ante posturas o ideas con las que no estoy de acuerdo, manteniendo clara mi posición. 14. Me esfuerzo por ser empático. 15. Resuelvo situaciones de forma asertiva. 16. Acepto críticas constructivas para mejorar mi trabajo.

RESPONSABILIDAD	1. Cumpro mis compromisos profesionales acorde a los requerimientos de mis funciones.
------------------------	---

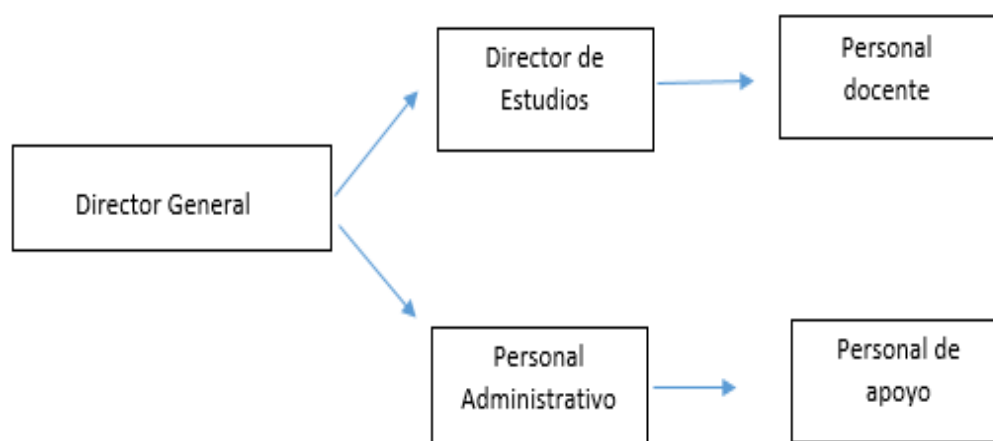
2. Soy proactivo y propongo innovaciones para optimizar los trabajos institucionales.
3. Planifico y presento mis actividades académicas en los tiempos previstos
4. Participo en forma permanente y autónoma en los compromisos dentro y fuera de la institución
5. Asumo la conducción de mi equipo y cumplo con las tareas académicas encomendadas
6. Contribuyo en las actividades de orientación apoyando la acción tutorial inherente a la docencia.
7. Fomento las actividades de la conservación del medio ambiente
8. Vs. Dejadéz, ocio, apatía, imprudencia, ineptitud, desgano, incapacidad, mediocridad, irresponsabilidad, indolencia, incompetencia, desinterés frente a las tareas, inercia, pereza
9. Realizo una retroalimentación de mi quehacer educativo.
10. Asumo, con eficacia, los compromisos encomendados para mejorar la labor educativa realizada dentro y fuera de la institución.
11. Me actualizo permanentemente, siendo responsable en mi preparación cotidiana y de evolución personal en bien de la persona, del equipo y de la Institución Educativa.
12. Soy responsable en la preparación diaria de mis actividades educativas como: programación de clases, exámenes, prácticas, etc.
13. Presento propuestas para optimizar los trabajos dentro del proceso de mejora continua.
14. Desarrollo las actividades que el grupo me encomienda.
15. Reviso constantemente el material de estudio ofrecido realizando actividades de reflexión teórica – práctica, buscando siempre la mejora personal e institucional.
16. Presenta en la fecha indicada sus deberes y obligaciones que se ha comprometido con el equipo.
17. Demuestro proactividad en el trabajo en equipo
18. Cumplo con las funciones establecidas.
19. Participo de las actividades organizadas por la Institución.
20. Cumplo con las funciones encomendadas.
21. Concientizar en los alumnos hábitos de estudios.
22. Trae materiales de trabajo para las diversas áreas curriculares.
23. Organizo actividades o tareas estableciendo horarios a cumplir

Dimensión Personal:

Estrategia	Actividades
Fomentar el trabajo en equipo en la Institución Educativa, buscando el compromiso, desarrollo personal y profesional entre todos y cada uno de los integrantes de la organización Escolar.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de una Jornada Pedagógica, durante una hora semanal fuera del horario escolar, para el tratamiento de temas importantes.• Desarrollo de una Jornada Pedagógica Quincenal.

Dimensión de Estructura:

- Modificar el organigrama de la Institución permitiendo que posea un carácter horizontal



Dimensión Sistemas:

Estrategia:

- Incorporar la tecnología en todas y cada una de las actividades planificadas y desarrolladas en la Institución Educativa buscando los criterios de eficiencia eficacia y efectividad para que se concreten en el centro escolar.

Actividades:

- Se deberán comprar computadoras
- Proyectores
- Equipos de sonido

Dimensión Habilidades:

Estrategia:

- Apreciar las capacidades personales de todos y cada uno de los integrantes de la comunidad Educativa facilitando de esta manera el logro de los objetivos Institucionales.

Actividades:

- ❖ Se propone desarrollar eventos mensuales, donde todos los directivos y docentes se integren y expresen el tratamiento de temas importantes que puedan mejorar la institución, esto ayudará a que los docentes interactúen entre si y si están en desacuerdo expresar su punto de vista para que todos se beneficien con los cambios que se podrían hacer.
- ❖ Realizar la capacitación y perfeccionamiento docente buscando el desarrollo personal y profesional de todos y cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa.

Dimensión Valores Compartidos:

Estrategia:

- Promover un clima institucional caracterizado por la participación, democracia y respeto a todos los integrantes de la Institución Educativa.

Actividades:

- ❖ En éste caso es función de los directivos puesto que ellos son la cabeza de la organización y serán encargados de que los docentes trabajen de acuerdo a los objetivos. Para ello se debe hacer seguimiento de cada uno de los colaboradores, que tengan en orden sus carpetas de clase, que se siga el cronograma de temas educativos en sus alumnos, realizar evaluaciones para determinar si se está logrando el aprendizaje de calidad.

IV.- Cronograma: Calendario – presupuestos

Lineamientos administrativos y de costos.		AGOSTO				SEPTIEM.				OCTUB.				NOV.				DICIEMBRE			
Actividades		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo de un Encuentro Docente y Directivo mensual.	■	■	■																	
2	Elaborar un código de ética de la Institución Educativa.				■	■	■	■													
3	Desarrollo de una Jornada Pedagógica, durante una hora semanal fuera del horario escolar, para el tratamiento de temas importantes.								■	■	■	■									
4	Modificar el organigrama de la Institución permitiendo que posea un carácter horizontal												■	■	■						
5	Incorporar la tecnología en todas y cada una de las actividades planificadas y desarrolladas en la Institución Educativa buscando los criterios de eficiencia eficacia y efectividad para que se concreten en el centro escolar.															■	■	■			
6	Realizar la capacitación y perfeccionamiento docente buscando el desarrollo personal y																	■	■	■	

	profesional de todos y cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa.																		
7	Promover un clima institucional caracterizado por la participación, democracia y respeto a todos los integrantes de la Institución Educativa.																		
Fuente: Tabla elaborada por misma autora																			

RUBROS	COSTOS S/.
1.-) <i>Recursos Materiales</i> SUB TOTAL	2 200,00
2.-) <i>Recursos Humanos</i> SUB TOTAL	2 750,00
3.-) <i>Resumen</i> + Recursos Materiales + Recursos Humanos TOTAL	2 200,00 2,750,00 4 950,00
Fuente: Tabla elaborada por misma autora	

ENCUESTA PARA DOCENTES



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimado docente reciba un cordial saludo, la presente encuesta de carácter confidencial tiene como propósito recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación titulado "Efectos del modelo 7's Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla Sullana 2017". Se le agradece de antemano su valiosa participación.

I. INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada ítem y marque con una (X) la respuesta que considera adecuada teniendo en cuenta la siguientes escala : (5) Totalmente de acuerdo(4) De acuerdo (3) Indiferente (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo

N° ÍTEM	01 D : Style	ESCALA				
		5	4	3	2	1
01	El líder de la institución siempre está presente para apoyar a sus docentes en las distintas situaciones que se presenten					
02	Las metas se establecen con su colaboración					
03	Su jefe delega tareas de dirección					
N° ÍTEM	02 D : Staff	5	4	3	2	1
04	La IE le brinda retroalimentación efectiva					
05	Conoce y cumple con las funciones de su puesto de trabajo					
06	Las relaciones con los superiores son armoniosas					
07	Sus estudiantes están interesados en su curso					
N° ÍTEM	03 D : Systems	5	4	3	2	1
08	Los procesos administrativos de la institución conllevan al cumplimiento de los objetivos propuestos.					
09	Los procesos pedagógicos que se designan en la institución son los adecuados para brindar un aprendizaje de calidad					
N° ÍTEM	04 D : Strategy	5	4	3	2	1
10	Usted aplica estrategias innovadoras para alcanzar un aprendizaje de calidad					
11	La institución emplea estrategias motivacionales dirigidas a sus docentes					
N° ÍTEM	05 D : Structure	5	4	3	2	1
12	Conocen el diseño organizacional de la institución					
13	El diseño organizacional es un mecanismo facilitador para que la institución logre objetivos					

14	El sistema de comunicación que emplea la IE es efectivo					
N° ÍTEM	06 D : Skills	5	4	3	2	1
15	Desarrolla habilidades en su trabajo de manera auténtica que contribuye un aprendizaje de calidad					
16	Logra los objetivos de aprendizaje en sus estudiantes					
N° ÍTEM	07 D: SharedValues	5	4	3	2	1
17	Trabaja comprometido con la visión de la IE					
18	En la institución educativa se practican los valores de respeto, tolerancia, responsabilidad y comprensión entre docentes					
19	Se siente orgulloso de ser miembro de la institución educativa					
N° ÍTEM	08 D: Competencias Genéricas	5	4	3	2	1
20	Le gusta trabajar en equipo					
21	Si planifican las sesiones de clase se logrará un aprendizaje de calidad					
22	Cumple con las tareas asignadas por la institución, comprometiéndose a lograr un aprendizaje de calidad					
N° ÍTEM	09 D: Competencias Específicas	5	4	3	2	1
25	Suele capacitarse para adquirir conocimientos y transmitirlos a sus alumnos					
24	Tiene la habilidad para resolver problemas y dar soluciones					

DATOS GENERALES

1. Sexo: M:___ F:___
2. Edad: 18 - 27 28 – 35 36 – 43 44 - 50
3. Grado de instrucción: Post grado ___ Superior Universitario ___ Técnico ___ Secundaria ___
4. Condición laboral: Nombrado ___ Contratado ___
5. Tiempo laborando: Menos de 01 años ___ Entre 01 a 02 años ___ Más de 02 años ___

ACTA DE CONFIABILIDAD

Informe 145-2017-RAAJ OI-UCV-Piura

OFICINA DE INVESTIGACIÓN. UCV PIURA

Informe técnico de confiabilidad con el cálculo del Alfa de Cronbach.

Estudiante: TAVARA LEQUERNAQUE YOMIRA XIMENA

Escuela Académica de Administración de Empresas

Docente a tiempo completo

Oficina de investigación

MSc. RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ - COESPE N° 507-

Después de haber sido validado por Jueces Expertos, mostrando la validez del instrumento para el estudio "EFECTOS DEL MODELO 7S DE MCKINCEY PARA LA MEJORA EN LAS COMPETENCIAS DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA JOSE MATIAS MANZANILLA SULLANA 2017"

- El estudiante desarrolló 24 preguntas en el **Instrumento**, para aplicar a los docentes de la institución educativa, con el objetivo de **determinar el modelo 7S MCKINCEY y medir las competencias de los docentes de la institución educativa**, donde el instrumento si se definen por escala en las respuestas obteniéndose resultados que definan consistencia interna al realizar un cálculo para el análisis de fiabilidad. Por lo tanto al existir homogeneidad, uniformidad por escalas en las respuestas a sus preguntas, se utilizó la fiabilidad de **Alfa de Cronbach** que se dan en la siguiente tabla:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,756	24

Se debe mencionar que el coeficiente **Alfa de Cronbach** tiene una **confiabilidad muy respetable** según la escala de valorización propuesta por Vellis (1991):

En conclusión, para este **Instrumento tiene una CONFIABILIDAD MUY RESPETABLE, es decir el instrumento se puede utilizar**

Piura, 09 de Octubre del 2017



RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ
ING. EN ESTADISTICA
COESPE 507

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Sanchez Pacheco con DNI N° 02880901 Dra
 en EDUCACION
 N° ANR: _____, de profesión ECONOMISTA
 Desempeñándome actualmente como Docente
 En U.C.V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario Para docentes de I.E José Matías Manzanilla	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 17 días del mes de septiembre del Dos mil Diecisiete.

Dr. : Luis Sanchez Pacheco
 DNI : 02880901
 Especialidad : ECONOMIA DE EMPRESAS
 E-mail : loscup@hotmail.com

“Efectos del Modelo - 7 S Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	10	15	20	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100				
ASPECTOS DE VALIDACION		5																									
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																										
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																										
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																										

	cantidad y calidad.																						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																						80
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																						80
8. Coherencia	Tiene relación entre variables e indicadores																						80
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																						80

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 26 de setiembre de 2017.

Luis Sanchez Pacheco

Dra.: Luis Sanchez Pacheco
 DNI: 02880901
 Teléfono: 963220061
 E-mail: Lopezpe@hotmail.com



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MERCEDES PALACIOS DE BRICEÑO con DNI N° 02845588 Dra
 en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 N° ANR: de profesión LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 Desempeñándome actualmente como DOCENTE
 En U.C.V.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario Para docentes de I.E José Matías Manzanilla	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 19 días del mes de septiembre del Dos mil Diecisiete.

M. R. Palacios de Briceño
 Lic. Mercedes R. Palacios de Briceño
 Dra. en Ciencias Administrativas
 CLAD N° 05103

Dra. : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO
 DNI : 02845588
 Especialidad : LIC. EN AD.
 E-mail : mechedels@yahoo.es

“Efectos del Modelo - 7 S Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017.

”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					- Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES															
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	5	10	15	20	25		30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
ASPECTOS DE VALIDACION																																										
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																																									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																																									86
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																																									86
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																																									86
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																																									76



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Regina Jiménez Chinga con DNI N° 02654918 Magister
 en Administración con mención en Gerencia
 N° ANR: de profesión Administradora
 Desempeñándome actualmente como Docente
 En Universidad César Vallejo,

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Pautas y Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para docentes de la I.E José Matias Manzanilla	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

“Efectos del Modelo - 7 S Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa “José Matías Manzanilla” – Sullana 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	25	30	35	40	45	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100				
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado														70												
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables														70												
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación														70												
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems														70												
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.														70												

Fecha de entrega: 24-ago-2019 07:06a.m. (UTC-0500)
 Identificador de la entrega: 1162950161
 Nombre del archivo: TAVARA_LEQUERNAQUE_YOMIRA.docx (93.53K)
 Total de palabras: 12543
 Total de caracteres: 67868



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO

"Efectos del Modelo - 7 S McKinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matias Manzanilla - Sullana. Piura 2017".

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

TÁVARA LEQUERNAQUE, Yomira Ximena

ASESOR

DR. SÁNCHEZ PACHECO, Luis Alberto

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

TALENTO HUMANO

PIURA- PERÚ

2017



Tesis 2

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	3%
5	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	ateneo.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	www.tesis.uchile.cl Fuente de Internet	1%
9	www.scribd.com Fuente de Internet	1%

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--------------------------------	---

Yo Freddy Wiliam Castillo Palacios docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada:

“Efectos del Modelo - 7 S McKinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla – Sullana. Piura. 2017”

Del estudiante **TÁVARA LEQUERNAQUÉ YOMIRA XIMENA** constato que la investigación tiene un índice de similitud de 27% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura 24 de agosto del 2019



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
R.C. UNIC DE COLEG. N° 843

Dr. Freddy Wiliam Castillo Palacios
DNI: 02842237



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

TAVARA LEQUERNAQUE, YOMIRA XIMENA

D.N.I. : 77238221

Domicilio : Calle Grau#1532. Sullana

Teléfono : Fijo : 073477313

E-mail : yomi_tl@hotmail.es

Móvil 968691297.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciada en Administración

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado :

Mención :

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

TAVARA LEQUERNAQUE, YOMIRA XIMENA

Título de la tesis:

"Efectos del Modelo- 7S Mc Kinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla - Sullana, Piura 2017".

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 30/08/2019





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

TÁVARA LEQUERNAQUÉ YOMIRA XIMENA

INFORME TÍTULADO:

“Efectos del modelo – 7 S McKinsey para la mejora en las competencias de los docentes de la Institución Educativa José Matías Manzanilla – Sullana. Piura. 2017”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

SUSTENTADO EN FECHA: 16/03/2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado



UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Nelida Rodríguez de Prado
Dra. NELIDA RODRÍGUEZ DE PRADO
Directora de la Escuela de Administración

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN