UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

==========

CÍRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2013

==========

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:

JACKIE FRANK CHANG SALDAÑA

PUCALLPA-PERÚ

2015

DEDICATORIA

- Al sacrificio y apoyo incondicional de mi señora madre Teresita, a Vanessa, a mis hijos Jackie Frank y Tien Liu, personas importantes y trascendentes en mi proyecto de vida y con los que sigo compartiendo los grandes retos que en ella existen.

- A mis hermanos, Rodney, Enzo y Pabel, por el apoyo recibido durante todos estos años, compartir conmigo tiempos, fracasos, sueños e inquietudes y ayudarme a salir adelante en los momentos más adversos de mi vida, mi bien amada familia.

AGRADECIMIENTO

- Mi eterno agradecimiento a Dios, por ser el dador de mi vida y por haberme dado la sabiduría necesaria para llevar a cabo esta investigación.

- A mi asesora la Dra. Esther Isabel Reina Cortegana y el Dr. Carlos Alberto López Marrufo, por haber compartido sus experiencias; a mis maestros pos sus sabias enseñanzas en mi complementación humana y científica.

- A los docentes y estudiantes de la Escuela Profesional de Educación Secundaria-Especialidad Idioma Inglés, de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales, que de muchas maneras apoyaron la consolidación de la presente investigación.

- A la Universidad Nacional de Ucayali, por su apoyo en el financiamiento del desarrollo de la presente investigación.

RESUMEN

La presente tesis tuvo como problema principal saber cuál es el efecto de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la Carrera de Idioma Extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, 2013. El objetivo fue determinar el efecto de esta experiencia en la muestra de estudio. La hipótesis demostrada en el estudio fue que existe un efecto significativo de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la Carrera de Idioma Extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, 2013. La investigación fue experimental en su diseño pre-experimental; la población muestral fue de 9 estándares nominales de gestión de la carrera cuatro de planificación estratégica y cinco de organización, dirección y control, y el instrumento empleado fue una guía de análisis documental, con base en el Modelo de calidad del Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Universitaria. La principal conclusión fue que el efecto de los Círculos de Calidad fue significativo en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la Carrera de Idioma Extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

Palabras claves: Círculos de Calidad; Acreditación; Estándares nominales.

ABSTRACT

This reserach had as main problem know what the effect of Círculos de Calidad in meeting standards nominal management career Foreign Language at the Universidad Nacional de Ucayali, 2013. The objective was to determine the effect of this experience in the study sample. The demonstrated in the study hypothesis was that there is a significant effect of Círculos de Calidad in meeting management standards nominal Career Foreign Language at the Universidad Nacional de Ucayali, 2013. The investigation was experimental in design pre-experimental; the sample population was 9 nominal standards of career management and strategic planning four of five of organization, management and control, and the instrument used was a guidance document analysis, based on the National Quality Model Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Universitaria. The main conclusion was that the effect of Círculos de Calidad was significant in meeting management standards nominal Career Foreign Language at the Universidad Nacional de Ucayali.

Keywords: Quality Circles; accreditation; Nominal standards.

INTRODUCCIÓN

La Universidad peruana en general se ha sumergido decididamente en la intención de cambio y mejora que el sigo XXI exige, no de solo de sus docentes, sino del alumnado y de sus procesos formativos, así como de todo aquello que contribuya con estos.

Es así que la acreditación universitaria es una tendencia inexorable, para la cual es necesario realizar las acciones de autoevaluación y subsiguientes con el fin que las carreras profesionales logren esta situación, la cual permite que la sociedad en su totalidad observe a la institución universitaria como el ente de respaldo que siempre debió ser.

Debido a esta tendencia universal las Facultades de Educación del país, Perú, han sido las primeras llamadas a acreditar, puesto que sus procesos de enseñanza-aprendizaje así lo requieren, toda vez que forma a quienes al término de la Carrera tendrán en sus manos las vidas de las personas que más adelante servirán para el desarrollo de sus comunidades y de su país; de ahí la importancia de esta Carrera Profesional.

Siendo esta exigencia para todo el Perú, la Facultad de Educación y Ciencias Sociales también desarrolla sus procesos de autoevaluación con fines de acreditación, pues se ha propuesto, a partir de sus propios esfuerzos, lograr el reconocimiento público y formal que garantice la calidad del servicio educativo que brinda, es decir otorgar la garantía de que los docentes que egresen de sus aulas en efecto contribuyan significativamente con el progreso de la región y del país.

De este modo, el desarrollo capitular del presente estudio es:

Capítulo I, con el PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, en el que se describe la situación problemática con respecto del logro de estándares nominales de acreditación, se presentan antecedentes, se detallan teorías básicas y enfoques sobre el tema se formula el problema de investigación y se proponen los objetivos correspondientes, además de presentar la operacionalización de las variables.

Capítulo II, de los MATERIALES Y MÉTODOS, en el que se presentan los materiales utilizados en la investigación, definiciones conceptuales y los procesos

que se siguieron en la realización de la investigación para demostrarlas, y además, lograr los objetivos.

Capítulo III, se presenta los RESULTADOS, en su aspecto descriptivo, lo que llevó a lograr los objetivos y a demostrar las hipótesis de la investigación.

Capítulo IV, contiene la DISCUSIÓN DE RESULTADOS, que detalla el proceso de análisis e interpretación de los resultados, además, las conclusiones que se infirieron de los resultados obtenidos; también se presentan las sugerencias respectivas.

ÍNDICE

		Pág.
Dedicatoria		ii
Agradecimiento		iii
Resumen		iv
Abstract		v
Introducción		vi
CAPÍTULO I		
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN		
1.1.	Descripción del problema	13
1.1.1.	Antecedentes	14
1.1.1.1.	Internacionales	14
1.1.1.2.	Nacionales	17
1.1.1.3.	Regionales	18
1.1.2.	Teorías básicas	18
1.1.2.1.	Círculos de calidad	18
1.1.2.2.	Gestión de la carrera	26
1.2.	Formulación del problema	43
1.2.1.	Problema general	43
1.2.2.	Problemas específicos	43
1.3.	Objetivo General y Objetivos Específicos	43
1.3.1.	Objetivo general	43
1.3.2.	Objetivos específicos	43
1.4.	Sistema de hipótesis	44
1.4.1.	Hipótesis general	44
1.4.2.	Hipótesis específicas	44
1.5.	Variables	44
1.6.	Justificación e importancia	45
1.7.	Viabilidad	46
1.8.	Limitaciones	46

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Materiales 47

2.2. Definiciones conceptuales 47

2.3. Método 48

2.4. Tipo de investigación 48

2.5. Diseño y esquema de la investigación 48

2.6. Población muestral 48

2.7. Instrumento de recolección de datos 49

2.8. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos 49

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Resultados 50

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Discusión 53

4.2. Conclusiones 54

4.3. Sugerencias 55

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla N°

1. Base de datos: logro de estándares nominales de gestión dela carrera 50
2. Resultados: logro de estándares nominales de Gestión de la carrera antes de la aplicación de los Círculos de calidad 51
3. Resultados: logro de estándares nominales de Gestión de la carrera después de la aplicación de los Círculos de calidad 52

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura N°

1. Base de datos: logro de estándares nominales de gestión de la carrera 50
2. Resultados: logro de estándares nominales de Gestión de la carrera antes de la aplicación de los Círculos de calidad 51
3. Resultados: logro de estándares nominales de Gestión de la carrera después de la aplicación de los Círculos de calidad 52

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°	Pág.
1. Instrumento de recolección de información	59
2. Matriz de consistencia	60
3. Pista de actividades con círculos de calidad	61
4. Evidencias documentales	70
5. Evidencias fotográficas	78

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El planeamiento es una herramienta importante para la marcha adecuada de las instituciones educativas, pues en ella se cifran sus intenciones formativas presentes y futuras.

Sin embargo, el desarrollo de una cultura del planeamiento se ve obstaculizado, por una parte, debido a la carencia de preparación adecuada de los directivos y muchos docentes de las instituciones formativas en cuanto a la planeación y su carácter estratégico, por lo tanto, tienen un conocimiento limitado de los beneficios de una planificación correcta (Quiñónez, 2009).

Además, la desidia que tanto los directivos como el resto del personal de las instituciones formativas posee es una realidad que incide en la carencia de un planeamiento adecuado de la gestión de las instituciones (González, 2011).

Precisamente, la diversidad de problemas en los que se ven envueltos los directivos de las instituciones educativas de educación básica, e incluso en las instituciones universitarias, se deben a la poca formación en gestión, y en consecuencia en planeamiento estratégico, que poseen quienes se encargan de la gestión educativa, más aún cuando la formación profesional de un profesional se encuadra en la docencia, siendo necesario formarse en administración o en especialidades similares (Paredes, citado en Diario Ahora, 20 de julio del 2013).

La incidencia de la planeación inadecuada o la ausencia de ésta en las diferentes instituciones formativas redunda en comportamientos laborales que deterioran el clima institucional, disputas entre estamentos

institucionales, baja de rendimiento académico y deserción de estudiantes, factores que pueden concluir, incluso con la reubicación de docentes, excedencias y cierre de facultades (González, 2011).

Ahora bien, la renuencia del estado o la ausencia de políticas en las diferentes instituciones que apuesten por implementar un sistema de formación continua que favorezca el perfeccionamiento del directivo deviene en carencias en la marcha institucional, siendo los efectos la ausencia de una orientación producto de la mala o nula planificación, una gestión deficiente -autoritaria o complaciente- y una evidente inercia o estatismo con el consecuente fracaso manifiesto en los diferentes aspectos de la gestión (Roque, 2010).

1.1.1. Antecedentes

Los antecedentes relacionados con el tema de estudio son:

1.1.1.1. Internacionales

Zepeda y Sandoval (2012), en su investigación Modelo para evaluar la formación y desempeño docente de egresados de instituciones de Educación Normal, en México. La mencionada investigación cuantitativa de tipo de estudio prospectivo, descriptivo, observacional y transversal se ha realizado en una muestra 609 Egresados. Los autores formulan, entre otras las siguientes conclusiones: 1) Se ha logrado sistematizar la información obtenida para diseñar indicadores de calidad que tienen la posibilidad de servir a las autoridades educativas para mejorar, el plan de estudios de las escuelas normales; ya que a partir de ellos se pueden dilucidar áreas de oportunidad, además de generar información para implementar acciones, como por ejemplo crear programas que permitan incrementar a través de la comunicación organizacional los conocimientos sobre la filosofía, los principios legales y la organización del sistema educativo, ya que estos elementos son muy pobres en los egresados. 2) Se logró medir la opinión de los egresados de las escuelas normales sobre su propia formación a partir del nivel de logro del perfil de egreso, así como el grado de desarrollo de las competencias profesionales para desempeñar sus funciones docentes. Así

mismo, se recabó información sobre la opinión de las autoridades educativas (empleadores) sobre su desempeño laboral del egresado; con esta información se logró construir indicadores de evaluación y desempeño sobre la inserción de los egresados de escuelas normales en el mercado de trabajo y en su ejercicio profesional. 3) Un resultado muy importante de esta investigación es el modelo de seguimiento de egresados, porque permite encontrar las relaciones existentes entre los diferentes factores que intervienen en la formación profesional docente y los factores de desempeño profesional de estudiantes de escuelas normales de Aguascalientes, no solo de manera relacional sino medida también en términos cuantitativos.

Larrea (2006), Hacia un Modelo de Gestión del conocimiento en el Colegio Peruano Británico: Diseño General y Estrategia de implantación, en la ciudad de Lima. La mencionada investigación de tipo descriptivo-propositiva, de carácter cualitativo se ha realizado en una muestra de 6 profesores, 30 alumnos y 24 padres de familia. El autor formula, entre otras la siguiente conclusión: 1) Las carencias de la tecnología han ayudado a detectar los problemas más importantes. La tecnología es tan sólo una herramienta, pero, como tal, puede sernos muy útil siempre que recordemos que el factor principal son las personas. 2) La visión del futuro es bastante uniforme entre todos los entrevistados: Tremendamente tecnológico, no habrá límites entre países o regiones, todos tendremos información de todo el mundo, se usará la tecnología para todo.

Sánchez (2009), en su tesis doctoral Bases para el diseño de un modelo de gestión en instituciones de educación superior estatales de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Argentina, concluye que cada institución tendrá que tener en cuenta que se deberá desempeñar en un sistema ordenado o desordenado de educación superior, que se encuentra sometido a las siguientes tensiones:

- La aparición de mercados supranacionales, que posibilitan la movilidad de alumnos, docentes y los futuros egresados de las casas de estudio.
- El incremento de la oferta de instituciones privadas, como respuesta a la masificación de la educación superior.

- La existencia, de cómo mínimo un sistema nacional de evaluación y acreditación de instituciones, carreras, profesores, que trata de asegurar la calidad a nivel del país, o de mercados binacionales, o regionales.
- Resolver lo que aparece como una antinomia, calidad vs equidad. Precisar los objetivos y metas cuantificables en las misiones de docencia, investigación y extensión.
- Revisar periódicamente los planes de estudios actualizándolos según los requerimientos de todos los participantes, academia, alumnos, empleadores, mercado, la comunidad donde está inserta.
- Establecer un sistema normado de tutorías, que incluya la capacitación docente para realizar dicha función.
- Incluir en los planes de estudio niveles exigentes de manejo de idiomas extranjeros, especialmente los hablados en la región, además del inglés, donde se encuentran las instituciones teniendo en cuenta la necesaria movilidad de alumnos, docentes y profesionales.
- Comprometer a las empresas demandantes de los profesionales que se forman en las diferentes casas de estudio, en el funcionamiento y la financiación de los diferentes proyectos de docencia, investigación y extensión, reservándose la facultad los aspectos académicos de los mismos.
- Establecer una política de mejora continua en las instituciones, apoyándose en criterios y herramientas probadas con éxito en otras instituciones, pudiéndose aplicar a todos los procesos la metodología tomada de Deming PDCA por sus siglas en inglés planificar, hacer, verificar y actuar
- Definir con precisión los proyectos de investigación especialmente en aquellas áreas que demanda la comunidad donde está inserta la institución.
- Establecer programas que permitan a los alumnos de los últimos cursos iniciarse en las tareas de investigación e insertarse en programas aplicados.
- Establecer un sistema de autoevaluación, tanto de las actividades de docencia, investigación y extensión, incluyendo en la primera, la evaluación de los docentes por parte de los alumnos.

1.1.1.2. Nacionales

Carrasco (2002), en su tesis Gestión Educativa y Calidad de Formación Profesional, en la para obtener el grado de magíster en Gestión Educativa en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, emite las siguientes conclusiones:

Se ha demostrado que la Gestión Institucional tiene relación directa y positiva con la Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002. Siendo el índice de correlación al 68,4%, lo que significa que dicha correlación es casi alta.

La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Institucional una media de 1,77, lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación Profesional la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Institucional regular y una Calidad de Formación Profesional de nivel regular con una correlación de 68,4%.

Se ha comprobado que la Gestión Curricular tiene relación directa y positiva con la Calidad de Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación al 71,1%, lo que significa que es una relación alta positiva.

Como resultado de todo el trabajo de investigación concluimos que existe una relación directa entre la Gestión Educativa y la Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, y su índice de correlación es de 73,1% lo que significa que es una relación alta directa y positiva.

García (2008), en su tesis doctoral Calidad de la Gestión académico, administrativa y desempeño docente, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluye lo siguiente:

La calidad de la Gestión Académico-Administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente según los estudiantes de maestría de la Unidad de Post-Grado Facultad de Educación de la UNMSM periodo 2007-I.

Existe relación entre la calidad de la Gestión Académico-Administrativa y la responsabilidad del docente según los estudiantes de maestría en la Unidad de Post-Grado de la Facultad de Educación de la UNMSM, periodo 2007-I. Esta relación es significativa, y alcanza un Nivel Aceptable de 37.7 %.

Existe relación entre la calidad de la Gestión Académico-Administrativa y las relaciones interpersonales del docente según los estudiantes de maestría en la Unidad de Post -Grado de la Facultad de Educación de la UNMSM, periodo 2007-I. Esta relación es significativa, y alcanza un Nivel Aceptable de 31.5 %.

Existe relación entre la Calidad de la Gestión Académico-Administrativa y la formación de valores éticos del docente según los estudiantes de maestría en la Unidad de Post Grado de la Facultad de Educación de la UNMSM, periodo 2007-I. Esta relación es significativa, y alcanza un Nivel Aceptable de 30.3 %

1.1.1.3. Regionales

Hernández, Jiménez y Pastor (2008), en su tesis de maestría titulada Gestión administrativa y calidad del servicio académico en la Universidad Nacional de Ucayali, Universidad César Vallejo, Lima, concluyen que se requiere de una adecuada y planificada gestión administrativa en la Universidad Nacional de Ucayali, ocasionando esta falencia una limitada calidad de servicio y baja calidad académica, notándose entonces una carencia en la labor administrativa y deficiencias éticas, consecuentemente. Además se presentan serios problemas de administración en relación con la determinación del cuadro de asignación del personal; así como del liderazgo en relación con la calidad académica y con el logro de productividad.

1.1.2. Teorías básicas

1.1.2.1. Círculos de calidad

1.1.2.1.1. Definición

Kasuga (1991) plantea los círculos de calidad como una de las formas de alcanzar mayores niveles de calidad en las organizaciones.

Los círculos son pequeños grupos de personas que se reúnen voluntariamente y en forma periódica, para detectar, analizar y buscar soluciones a los problemas que suscitan en su área de trabajo.

La idea básica de los círculos, es crear conciencia de calidad y productividad en todas y cada uno de los elementos de la organización, mediante confrontación interactiva de experiencias y conocimientos para el estudio de los problemas de un área de trabajo, exponiendo ideas y analizando posibles resultados, hasta lograr una actitud abierta de mejora permanente en el desempeño de labores.

Los círculos de calidad, implican un proceso de aprendizaje compartido, para crecer continua y conjuntamente, escuchar y aprender las experiencias que cada uno posee, para su aplicación práctica.

Cruz (2009) manifiesta que es una estrategia que consiste en la reunión que sostienen un pequeño grupo de empleados que realizan un trabajo igual o similar en un área de trabajo común, y que trabajan para el mismo supervisor, que se reúnen voluntaria y periódicamente, y son entrenados para identificar, seleccionar y analizar problemas y posibilidades de mejora relacionados con su trabajo, recomendar soluciones y presentarlas a la dirección, y, si ésta lo aprueba, llevar a cabo su implantación.

Los círculos de calidad son un instrumento que utiliza la Dirección cuando su filosofía es participativa y cree en el concepto de calidad total, es decir, en la idea de que la calidad se mejora ininterrumpidamente en el lugar de trabajo.

Los círculos de control de calidad son grupos que se reúnen voluntariamente de modo regular, con el fin de identificar y resolver los problemas relacionados con el trabajo y llevar a la práctica las soluciones oportunas, con el debido consentimiento de la dirección.

Los Círculos de Calidad funcionan en un contexto cultural en el cual el concepto de Empresa obedezca a intereses económicos y sociales que tengan en cuenta la capacidad creativa humana, la posibilidad del hombre para participar en objetivos comunes de grupo.

Un círculo de calidad educativa es un equipo de trabajo conformado por estudiantes de un mismo curso, que realizan tareas similares y que voluntariamente se reúnen en horarios de clase, para analizar y buscar soluciones a problemas que se proponen en la asignatura o tema.

1.1.2.1.2. Teorías acerca de los círculos de calidad

Teoría del rol

La noción de rol y su importancia surge, fundamentalmente, por ser un concepto bisagra, articulador entre la sociedad y el individuo, entre la cultura y la personalidad, entre el grupo y el integrante. Une los dos polos de estos dos niveles que son el mundo externo y el mundo interno; el mundo externo en sus dimensiones sociales, culturales, institucionales, y el mundo interno en todo lo que hace a la estructura de la persona e historia como sujetos.

El rol, en sí, es una noción que como concepto implica una abstracción. En realidad, tendríamos que hablar de conducta de rol; los roles son conductas, son funciones sociales. Por otro lado, hay un modelo, una categorización que hacemos de aquellos que ocupan una posición (de la cual es la conducta adecuada a la misma) el rol no es una noción aislada, sino que es una noción que está en reciprocidad, en complementariedad con otro rol. El rol es una función social interdependiente; rol implica siempre un contra rol, rol de padre-rol de hijo, por ejemplo.

Una segunda noción es la de modelo: del que ocupa una posición se espera algo. El modelo empieza a definir la interacción desde el punto de vista de las expectativas que ponemos en juego respecto de cómo tiene que comportarse el otro, pero en la misma medida sabemos cómo nos tenemos que comportar nosotros.

El estatus supone la jerarquía del rol y refleja en parte la vida social, porque no todos los roles es valorada de la misma forma. De todas formas, lo habitual es usar la noción de status como equivalente a posición. Establecer un consenso: hay una legalización de un cierto modelo de conducta, modelo de conducta que resulta de la aceptación mutua de las partes. Al tener expectativas de lo que va a hacer el otro, la ubicación en lo que se tiene que hacer.

Son como la forma en que se conjugan las obligaciones y los derechos recíprocos. Esto está presente en toda situación de interacción, expectativas que suponen derechos y obligaciones que hacen a la reciprocidad del interjuego de roles.

La personalidad sería la totalidad de los roles que jugamos en el desarrollo de nuestra vida, eso es nuestra identidad. Identidad supone una continuidad en el tiempo.

Nos vinculamos a través de los roles que asumimos. El rol es un instrumento de interacción. Son nuestros instrumentos para relacionarnos, pero son conductas que, por un lado, tienen que ver con nuestra personalidad pero, por otro lado, tienen que ver con lo que pasa en el vínculo con los otros y con lo que pasa en función del contexto amplio social. Es toda una realidad que tiene dimensiones múltiples que se ponen en juego.

Interaccionismo simbólico

El interaccionismo simbólico es una de la orientaciones metodológicas que comparten las ideas básicas del proceso hermenéutico, o interpretativo. Trata de comprender el proceso de asignación de símbolos con significado al lenguaje hablado o escrito y al comportamiento en la interacción social. Según Williams (1999), el interaccionismo simbólico se puede considerar como la escuela más influyente y exitosa de sociología interpretativa, si este éxito lo evaluamos por el volumen de trabajos empíricos publicados y por la integración de la teoría y el método.

La ideología fundamental del interaccionismo simbólico, tanto teorética como metodológica, fue estructurada por Blumer (1969) con su amplia influencia, a través de la docencia, en las universidades de Chicago y Berkeley. Las ideas centrales de Blumer y la reformulación que le hace más tarde Denzin (1989; 1992) con la versión que él llama interaccionismo interpretativo.

En general, la reflexión de los interaccionistas simbólicos -como la de cualquier autor que considera la mente humana como una dotación cuya naturaleza es esencialmente hermenéutica- define el análisis de la acción humana, de cualquier acción humana, como “una ciencia interpretativa en busca de significado, no como una ciencia experimental en busca de leyes”

(Geertz, 1983). Geertz llega incluso a decir que el hombre es un animal suspendido en redes de significados que él mismo se ha tejido.

Sin embargo, esta orientación constructivista no es necesariamente antirrealista, es decir, uno puede sostener razonablemente que los conceptos e ideas son inventados por el ser humano, y, no obstante, mantener que estas invenciones corresponden a algo en el mundo real. Quizá, la mejor síntesis de este proceso dialéctico que se da entre el mundo exterior y nuestra realidad interna, la expresó Piaget, al describir los dos procesos básicos de asimilación (de lo externo en sí mismo) y de acomodación (de uno mismo a lo externo). Éste es un proceso hermenéutico-dialéctico, en el sentido de que es interpretativo al mismo tiempo que impulsa y estimula la comparación y el contraste entre diferentes construcciones hipotéticas de la realidad en un esfuerzo por lograr la mejor síntesis de la misma.

El Interaccionismo simbólico es una ciencia interpretativa, una teoría psicológica y social, que trata de representar y comprender el proceso de creación y asignación de significados al mundo de la realidad vivida, esto es, a la comprensión de actores particulares, en lugares particulares, en situaciones particulares y en tiempos particulares (Schwandt, 1994). Blumer establece los requerimientos de los métodos de investigación del IS en su publicación de 1966 (Williams, 1999):

Desde el punto de vista metodológico o de investigación, el estudio de la acción debe hacerse desde la posición del actor. Puesto que la acción es elaborada por el actor con lo que él percibe, interpreta y juzga, uno tiene que ver la situación concreta como el actor la ve, percibir los objetos como el actor los percibe, averiguar sus significados en términos del significado que tienen para el actor y seguir la línea de conducta del actor como el actor la organiza: en una palabra, uno tiene que asumir el rol del actor y ver este mundo desde su punto de vista.

Blumer (1969) puntualiza, además, que el IS se apoya en tres premisas básicas que constituyen su enfoque metodológico:

Los seres humanos actúan en relación con los objetos del mundo físico y de otros seres de su ambiente sobre la base de los significados que éstos tienen para ellos.

Estos significados se derivan o brotan de la interacción social (comunicación, entendida en sentido amplio) que se da en medio de los individuos. La comunicación es simbólica, ya que la comunicación es por medio del lenguaje y otros símbolos; es más, al comunicarnos creamos o producimos símbolos significativos.

Estos significados se establecen y modifican por medio de un proceso interpretativo: “el actor selecciona, modera, suspende, reagrupa y transforma los significados a la luz de la situación en que se encuentra y la dirección de su acción; los significados son usados y revisados como instrumentos para la guía y formación de la acción”. De estos tres presupuestos básicos, se desarrollan las formas definitivas metodológicas del IS como perspectiva, ya sea en relación al actor social y a la interacción, como en lo relacionado con la organización social.

La técnica metodológica fundamental del IS es la observación participativa, especialmente en el contexto y enfoque del estudio de casos, ya que sus procedimientos responden mejor, y gozan de un mayor nivel de adecuación, a sus requerimientos: las exigencias del modelo teórico y de explicación.

Blumer (1969) objeta aquellas metodologías en que los participantes en una organización son solo medios del juego y expresión de fuerzas o mecanismos del sistema, como sucedía en la orientación psicológica conductista. Por el contrario, el IS requiere que el investigador entre activamente en el mundo de las personas que está estudiando para ver la situación vista por el actor, observando lo que él tiene en cuenta y observando cómo él interpreta lo que tiene en cuenta.

El proceso de la interpretación de los actores se vuelve inteligible tomando aquella rica descripción como un punto de partida para formular una interpretación de lo que son realmente los actores (Schwandt, 1994).

Interaccionismo interpretativo

Desde los principios de la década de 1970, Denzin comenzó un trabajo metodológico que lo ubicó en el centro de los debates sobre la teoría de la investigación del IS; él hizo varios intentos para formular los procedimientos que considera como sus bases metodológicas; una de las mayores contribuciones en este sentido fue el concepto de “triangulación múltiple”, es

decir, la combinación de múltiples métodos (que permitan la penetración del grupo de vida), múltiples tipos de datos (de diferentes muestras), múltiples observadores (más de un punto de vista) y múltiples teorías (para analizar la información), todo en el desarrollo y estudio de una misma investigación.

Denzin (1971) aclara que el IS comienza con una “imagen sensibilizadora del proceso de interacción” (p.168) construida alrededor de conceptos sociales generales, tales como el yo, el lenguaje, la situación social, el objeto social y los actos asociados a ellos. Después, el investigador “se mueve de los conceptos sensibilizadores al mundo inmediato de la experiencia social real y permite que ese mundo module y modifique su marco conceptual y, de ese modo, el investigador se mueve continuamente entre el dominio de la teoría social más general y los mundos de las personas naturales y reales”. Así, los interaccionistas simbólicos buscan explicaciones de ese mundo, aunque ven las teorías explicativas como interpretativas y bien fundamentadas, pero sin rondar los datos demasiado ni apoyarse excesivamente en ellos.

Sin embargo, para Denzin, los interaccionistas simbólicos todavía tienen demasiado respeto hacia el mundo empírico y, por esto, él presenta lo que llama un “interaccionismo interpretativo, que se orienta hacia una postura que se ubica más bien en el Zeitgeist postmodernista. Los trabajos recientes de Denzin son una especie de desconstrucción de los textos que forman la tradición del IS: constituyen una síntesis abreviada y una reformulación compleja del proyecto interaccionista, que explota las intuiciones de la etnografía postmoderna, las críticas feministas al positivismo, la fenomenología hermenéutica y existencial, los estudios culturales y el pensamiento post-estructuralista, y una recuperación y compromiso con el pragmatismo social.

Los estudios culturales facilitan la conexión entre, por una parte, el estudio de la creación de sentido en la interacción social, y, por la otra, el proceso de comunicación y la industria de la comunicación que produce y modela los significados que se transmiten en la vida cotidiana. Los estudios culturales, además, ayudan al interaccionista interpretativo a dirigir su estudio hacia la comprensión crítica de cómo las personas interactuantes conectan sus

propias vivencias con las representaciones culturales de esas mismas experiencias vitales.

En la reformulación que hace Denzin (1992), el interaccionismo interpretativo debe comprometerse explícitamente con un criticismo cultural, que utilice los valores de la tradición pragmatista y las intuiciones de la teoría crítica. En una vena verdaderamente des-construccionista, este enfoque implica:

a. “una tendencia a subvertir siempre el significado de un texto, para mostrar cómo sus significados dominantes y negociados pueden ser adversados”;

b. “exponer los significados ideológicos y políticos que circulan dentro del texto, particularmente aquellos que esconden o desplazan prejuicios raciales, étnicos, de género o de clase social”; y

c. “analizar cómo los textos enfocan los problemas de la presencia, las vivencias, la realidad y sus representaciones, y el comportamiento de los sujetos, de los autores y de sus intencionalidades”.

1.1.2.1.3. Dimensiones

Las dimensiones de los círculos de Calidad, según Kasuga son:

- La calidad: Para lograr la satisfacción plena por la adquisición de nuestro producto o servicio, se debe mejorar: administración participativa con compromiso de trabajo, reducción de errores y mejora de calidad, capacidad de resolución de problemas y mejora de las relaciones interdepartamentales.
- La productividad: Lograr la optimización del uso de recursos humanos y materiales, debiendo evitar lo desperdicios en materiales y esfuerzos, revisar permanentemente los procesos, desarrollar la efectividad de los grupos de trabajo e innovar los diseños y modelos que dirigen los procesos.
- La motivación: La relación Dirección-Fuerza de trabajo se ve vitalizada por la participación administrativa y la reedificación de la dignidad y respeto del trabajador. Se debe mejorar la comunicación vertical y horizontal, mejorar las relaciones jefe-trabajador y censar la humildad para aprender de los demás.

1.1.2.1.4. Estrategias de aplicación

La Universidad Alas Peruanas (2005) menciona que las fases para la implantación de círculos de calidad pueden, al menos, cubrir las siguientes etapas:

Concienciación y convencimiento: El docente debe conocer a la perfección sus posibilidades y beneficios. Debe confiar y estar convencida de su implantación. Además debe ejercer permanentemente un liderazgo situacional, como impulsores y mantenedores del buen funcionamiento de los círculos. Sin esta condición, todos los esfuerzos serán inútiles.

Diseño de una hoja de ruta para desarrollar el proceso de implantación: Se debe elaborar un plan para la implementación de esta técnica que garantice su efectividad, cuyo objetivo sea el que estos grupos lleguen a generarse espontáneamente y de manera autónoma. Esta hoja de ruta puede integrar las fases siguientes.

Formación de la estructura organizativa de apoyo: Los círculos deben contar con una estructura organizativa de apoyo, independiente de la estructura de aula.

1.1.2.2. Gestión de la carrera

1.1.2.2.1. Definición

La gestión de la carrera es el proceso orientado a evaluar la eficacia de la gestión institucional y administrativa, incluyendo mecanismos para medir el grado de coherencia y cumplimiento de su misión y objetivos, así como el desarrollo de aquellos que promuevan la mejora continua (Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, 2008).

1.1.2.2.2. Teorías acerca de la gestión de la carrera

El Taylorismo: Frederick Taylor

Para este pensador, la administración debe ser estudiada y vivida como ciencia y constituye una combinación global resumida en 1) ciencia en vez de empirismo, 2) armonía en vez de discordia, 3) cooperación, no individualismo, 4) rendimiento máximo en vez de producción reducida, y 5) Desarrollo de cada hombre para alcanzar mayor eficiencia y prosperidad.

Precisamente, este último aspecto es el que marca la preocupación por el trabajador, aspecto que pasa por la creación de un clima laboral tal que posibilite el desarrollo de la afectividad del trabajador por la empresa y la identidad con su labor, hechos que pasan, además, por una política de

incentivos debidamente sistematizada, relacionándose entonces con una buena gestión del clima institucional o laboral.

Para Taylor, los elementos de aplicación de la administración que tienen relación con el clima institucional son1) la supervisión funcional y 2) incentivo de la producción por la ejecución eficiente de tareas.

Taylor se preocupó más por la esencia mental y espiritual de la teoría, considerando la necesidad de la apropiación de una revolución mental de quienes integran una empresa y la certeza de que el éxito de una organización pasa por la prosperidad del empleador y de los empleados; es así que los intereses del empleador y de los empleados son complementarios.

Taylor propone la organización racional del trabajo, que consiste en que el trabajador debe ser constantemente guiado y monitoreado por el supervisor con el fin que su productividad se encamine hacia un solo objetivo. Los principales aspectos de la organización racional del trabajo son:

- Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.
- Estudio de la fatiga humana.
- División del trabajo y especialización del obrero.
- Diseño de cargos y tareas.
- Incentivos salariales y premios por producción.
- Condiciones ambientales de trabajo: iluminación, comodidad, etc.
- Racionalidad del trabajo.
- Estandarización de métodos y máquinas.
- Supervisión funcional.

Tal como se puede leer, el hombre y su relación con los incentivos, la productividad, el ambiente y su esfuerzo biológico ocupan un lugar preponderante en la teoría taylorista, siendo, en consecuencia, necesaria la implementación de climas institucionales que incentiven la optimización del desempeño del trabajador. Taylor, además, manifiesta cuatro principios de la administración científica: planeación, preparación, control y ejecución.

El Fayolismo: Henry Fayol

Fayol propone seis funciones básicas de la empresa:

- Funciones técnicas, para la producción de bienes y servicios.
- Funciones comerciales, pues se necesita producir, pero también comprar y vender bien.
- Funciones financieras, pues es imprescindible una hábil gestión financiera con el fin de sacar el mayor provecho posible de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.
- Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y las personas.
- Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras funciones por parte de la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, y están siempre por encima de ellas. En esta función está el diseño y planteamiento del plan general de acción de toda empresa.

Es interesante explicar respecto de esta teoría que la función de seguridad hoy se la ha asumido, privilegiando a la persona, pues se ha formado como un área independiente llamada usualmente de recursos humanos.

Así, Fayol define la administración como el acto de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar todo lo relacionado con el desarrollo de una entidad. Precisamente, estos elementos o pasos constituyen el proceso administrativo.

Fayol refiere que existe una proporcionalidad de las funciones administrativas, es decir, se reparten por todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no son privativas de la alta dirección. Afirma que la capacidad básica de las personas situadas en niveles inferiores es la capacidad profesional característica del área o de la empresa, en tanto que la capacidad esencial de los altos directivos es la capacidad administrativa. Así mismo, Fayol propone los siguientes principios generales de la administración relacionados con el clima institucional:

División del trabajo: especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

Autoridad y responsabilidad: autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre sí.

Disciplina: depende de la obediencia, la dedicación, la energía, el comportamiento de las normas establecidas.

Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. Es el principio de la autoridad única.

Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales: los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.

Remuneración del personal: debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y la organización, en términos de retribución.

Centralización: concentración de la autoridad en la cúpula de la jerarquía de la organización.

Jerarquía o cadena escalar: línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio del mando.

Orden: debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar. Es el orden material y humano.

Equidad: Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.

Estabilidad del personal: La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor.

Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

Espíritu de equipo: la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

En estos principios se manifiestan la importancia de las relaciones humanas para una productividad o desempeño laboral óptimo, pues resulta básico el clima institucional y la política de incentivos, siendo esencial para toda organización el componente humano.

Teoría del desarrollo organizacional

French y Bell (citados por Chiavenato, 1999) definen desarrollo organizacional como “esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia

para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional (con énfasis especial en los equipo formales de trabajo, equipos temporales y cultura intergrupal), con la asistencia de un consultor-facilitador y el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento, incluidas la acción y la investigación".

Esta definición incluye varios significados, relacionados con la gestión del clima organizacional:

Procesos de solución de problemas: Se refieren a los métodos empleados por la empresa para tratar las amenazas y oportunidades del ambiente, y solucionar los problemas.

Procesos de renovación: Se refiere a cómo adaptan continuamente los gerentes sus procesos de solución de problemas a las demandas del ambiente. Uno de los principales objetivos del desarrollo organizacional consiste en mejorar los procesos de auto renovación, capacitando a los gerentes para adaptarse a los nuevos problemas y oportunidades, y cambiar con rapidez su estilo gerencial.

Administración participativa: Otro objetivo principal es compartir la administración con los empleados. Administración participativa significa que los gerentes dejan a un lado la estructura jerárquica y dan un rol más importante a los empleados en la toma de decisiones. Para este cambio, se debe transformar la cultura organizacional: las actitudes, las creencias y actividades de las personas.

Desarrollo y fortalecimiento de equipos: El desarrollo organizacional utiliza los equipos dentro de un enfoque participativo. A éstos hay que de dotarlos de autonomía, participación en las decisiones, autonomía en el desempeño de las tareas, responsabilidad por la tarea y los resultados. El equipo gerencia sus actividades y el gerente pasa de jefe a orientador.

Investigación-acción: El desarrollo organizacional utiliza la investigación para los diagnósticos, y la acción, para los cambios. Con la primera, los agentes de cambio aprenden sobre los diversos aspectos de las actividades organizacionales que necesitan mejoramiento, y cómo se puede ayudar a la organización para que se lleve a cabo esos mejoramientos. La investigación-acción comprende los siguientes pasos:

- Diagnóstico preliminar del problema.
- Obtención de datos para apoyar (o rechazar) el problema.
- Retroalimentación de datos a los participantes de la organización.
- Exploración de datos por los participantes de la organización.
- Planeación de acción apropiada por los participantes.
- Ejecución de la acción apropiada.

Son supuestos básicos del desarrollo organizacional, en función al clima institucional:

Necesidad de adaptación continua: El individuo, el grupo, la organización y la comunidad son sistemas dinámicos vivos cuya adaptación, ajuste y reorganización son condiciones básicas para la supervivencia en un ambiente en continuo cambio. Son sistemas vivos, abiertos, que dependen de intercambios con el ambiente para sobrevivir y desarrollarse.

Interacción entre la organización y el ambiente: El ambiente y la organización están en estrecha y continua interacción. Unas de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y adaptabilidad: su capacidad de percepción y de cambio adaptable al cambio de estímulos externos. Una organización sensible y flexible tiene capacidad y versatilidad para redistribuir rápidamente sus recursos, de manera que pueda maximizar su aplicación, mejorar su rendimiento y alcanzar sus objetivos dentro de un ambiente inestable y tiene que adaptarse constantemente a las condiciones creadas por la innovación, en el menor tiempo y con los menores gastos.

Interacción entre el individuo y la organización: Toda organización es un sistema social. El desarrollo organizacional parte de una filosofía acerca del hombre: el ser humano tiene aptitudes para la productividad, que pueden permanecer inactivas si el ambiente en el que vive y trabaja es restrictivo, hostil o le impide el crecimiento y la ampliación de las potencialidades. Es plenamente posible hacer un esfuerzo para conseguir que las metas de los individuos se integren en los objetivos de la organización, en un plano en el que el significado del trabajo sea estimulante y gratificante, y brinde posibilidades de desarrollo personal.

La necesidad de participación y compromiso: El cambio planeado es una conquista colectiva. Las resistencias que se presentan son normales cuando se trata de explorar actitudes, creencias, valores y comportamientos ya consolidados y aprobados en las relaciones entre los participantes. El aprendizaje de nuevos comportamientos a través de técnicas variadas (equipos, reuniones de confrontación sensibilización, etc.) introduce, además de la cooperación (relaciones humanas exentas de bloqueos y preconceptos), mayor adaptabilidad a los cambios. Si los individuos que se encuentran en puestos clave de la organización están convencidos de que las ideas son adecuadas al cambio organizacional, tenderán a actuar según dichas ideas. Existen otras condiciones para el éxito del cambio:

- Para cambiar una empresa es necesario ver, comprender y conseguir el compromiso de las personas para mejorar las actividades que no son lo que deberían ser. Nada debe ser considerado la última palabra.
- Para cambiar una empresa es necesario que quienes la lideran y administran estudien la situación específica y operacional (como actividades identificables de marketing, producción, investigación y desarrollo, finanzas y personal), así como también lo relativo a la dirección de la empresa y a la revisión de los resultados alcanzados por ésta última.
- El incremento de la eficacia organizacional y del bienestar de la organización: Dependen de una correcta comprensión y aplicación de los conocimientos acerca de la naturaleza humana. Buscan localizar y crear en las organizaciones el ambiente de trabajo óptimo, en el que cada individuo puede dar lo mejor de sí mismo teniendo conciencia, al mismo tiempo, de su potencial. Así mismo, permite modificaciones y cambios con el mínimo de perturbación.
- Las organizaciones son sistemas abiertos: Las organizaciones son sistemas abiertos, sensibles, con capacidad de respuesta a los cambios ambientales. Tienen límites (así éstos no sean fácilmente definibles) y capacidad para auto perpetuarse y desarrollarse. Son abiertos porque intercambian materia, energía e información con el ambiente, y las transforman dentro de sus límites. El propósito fundamental de las organizaciones es la supervivencia y la estabilidad interna. Pero esto implica una multiplicidad de objetivos y funciones a través de los cuáles se alcanza

la estabilidad, incluidas múltiples interacciones con el ambiente. La organización es un subsistema que forma parte de un ambiente que consta de muchos sistemas dinámicamente interdependientes.

Teoría de la calidad total y mejora de la calidad: Joseph Juran

Juran considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí:

- Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más.
- Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. (Estos procesos son comparables a los que se han utilizado durante largo tiempo para administrar las finanzas). Su "trilogía", muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos.

Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad en Japón de la siguiente manera:

- Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad.
- Capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad
- Intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario.
- Le dieron participación a la mano de obra.
- Agregaron metas de calidad en el plan empresarial.

Juran considera que Estados Unidos y otras naciones occidentales deberían adoptar estrategias similares a fin de alcanzar y mantener un nivel de calidad de orden internacional.

El enfoque de Juran para el Mejoramiento de la Calidad: En la lista de prioridades de Juran, el mejoramiento de la calidad ocupa un primer lugar. En este sentido, ha elaborado una propuesta estructurada que expuso por

primera vez en su libro *Managerial Breakthrough* (Idea revolucionaria de administración), en 1964. Esta propuesta incluye una lista de responsabilidades no delegables para los altos ejecutivos:

- Crear una conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento.
- Exigir el mejoramiento de la calidad; incorporarlo a la descripción de cada tarea o función.
- Crear la infraestructura: instituir un consejo de la calidad; seleccionar proyectos para el mejoramiento; designar equipos; proveer facilitadores.
- Proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad.
- Analizar los progresos en forma regular.
- Expresar reconocimiento a los equipos ganadores.
- Promocionar los resultados.
-Estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento.
- Mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.

Según Juran, la mayor oportunidad de mejoramiento –tanto tiempo descuidado– estriba en los procesos empresariales.

La propuesta de Juran para la Planificación de la Calidad: Juran también ha identificado un proceso global para la planificación a fin de alcanzar las metas de calidad:

- Identificar a los consumidores. Todo aquel que pueda ser impactado es un consumidor potencial, ya sea externo o interno.
- Determinar las necesidades del consumidor.
- Crear características de producto que puedan responder a las necesidades de los consumidores.
- Crear procesos que sean capaces de fabricar las características del producto en las condiciones operativas.
- Transferir los procesos a las áreas operativas.

Juran piensa que la planificación de la calidad debería dar participación a aquellos que serán directamente afectados por el plan. Además, los planificadores deberían entrenarse en el uso de las herramientas y los métodos modernos para la planificación de la calidad.

La Propuesta de Juran para el Control de la Calidad: En este sentido, Juran sigue el conocido circuito de retroalimentación:

- Evaluar la performance real.
- Compararla con la meta.
- Tomar medidas sobre la diferencia.

Juran promueve la delegación del control a los más bajos niveles posibles en la organización, cediendo la responsabilidad del autocontrol a los trabajadores. También promueve la capacitación de los trabajadores en la búsqueda de información y su análisis, a fin de permitirles tomar decisiones sobre la base de los hechos.

Juran es un firme defensor de la GCT. La define como una colección de ciertas actividades relacionadas con la calidad:

- La calidad llega a formar parte del plan de toda alta dirección.
- Las metas de calidad se incorporan al plan empresarial.
- Las metas ampliadas derivan del benchmarking: el énfasis está puesto en el consumidor y en la competencia; existen metas para el mejoramiento anual de la calidad.
- Las metas de despliegan a los niveles de acción.
- La capacitación se lleva a cabo a todos los niveles.
- La medición se efectúa en cada área.
- Los directivos analizan regularmente los progresos con respecto de las metas.
- Se reconoce la performance superior.
- Se replantea el sistema de recompensas.

Los Puntos de vista de Juran acerca de la participación del trabajador: Juran tiene una poco favorable opinión de las campañas para exhortar a los empleados a resolver los problemas de calidad de las compañías. Constató hace algunas décadas que más del 85 por ciento de los problemas de calidad se originaban en los procesos directivos.

Juran estima que el Sistema Taylor, que consiste en separar la planificación de la ejecución, se ha vuelto obsoleto a causa de la mucha más amplia

formación y capacitación del trabajador. Esta evolución ha hecho posible delegar a los trabajadores algunas funciones que antes llevaban a cabo los planificadores y supervisores. Considera que el sistema Taylor debería ser reemplazado, y promueve la experimentación con varias opciones como: equipos de trabajadores auto controlado, auto inspeccionado, auto supervisados y autodirigidos. Por otro lado, cree que los equipos auto dirigidos llegarán a ser muy probablemente los principales sucesores del sistema Taylor.

Según Juran, ciertas prácticas que eran importantes en el pasado se deberían someter a un cambio profundo:

- El ciclo de desarrollo de un producto debería ser reducido a través de la planificación participativa, la ingeniería conjunta y la capacitación de los planificadores en los métodos y herramientas de la administración para lograr calidad.
- Es necesario replantear las relaciones con el proveedor. La cantidad de proveedores debería ser reducida. Es necesario establecer una relación de cooperación con los vendedores seleccionados, sobre la base de una confianza mutua. La actitud antagónica tradicional debería ser suprimida. Se debería ampliar la duración de los contratos.
- La capacitación debería estar orientada a los resultados antes que a los medios. El propósito fundamental de la capacitación debería ser el cambio de conducta más que la formación. Por ejemplo, los cursos de mejoramiento de la calidad tendrían que estar precedidos por la asignación a un proyecto específico. Por tanto, la misión de la capacitación estribaría en ayudar al equipo a completar el proyecto.

Teoría de la mejora de la calidad total de Edward Deming

Objetivo: Explicar la alta administración, lo que deben hacer en esta nueva era económica para mejorar la calidad, productividad y posición competitividad. Vio a la calidad como a toda una filosofía de gestión, no como una específica proceso o conjunto de procedimientos y directrices. Sus ideas se capturan más concisas en su 14 Puntos, que se revisará brevemente. Los 14 puntos son interdependientes y superposición, y no

simplemente una secuencia cronológica de las etapas. Nunca Deming establecido a cabo una secuencia de lograr estos objetivos. Quería gerentes a comprender el todo sistema y adoptar una nueva forma de pensar. Esta es la base de su sistema después "de profundo conocimiento".

14 puntos de la teoría Deming

1.- Crear una visión y demostrar compromiso: Definir sus valores, su misión y su visión del futuro. Constancia en el propósito de mejora.

2.- Aprender la nueva filosofía: Adoptar un enfoque hacia el cliente. Desterrar los errores y el negativismo.

3.- Entender la inspección: Herramienta para recopilar información que lleve a una mejora. No control, sino prevención.

4.- Dejar de tomar decisiones con base únicamente en los costos: Función como proveedor en la producción. No comprar solo por el precio.

5.- Mejorar el sistema de producción y servicio en forma continua y permanente: Administración es el Liderazgo, no la supervisión.

6.- Instituir la capacitación y el entrenamiento: La moral de los trabajadores y les demuestra que la empresa invierte en su futuro.

7.- Instituir el liderazgo: Administración es el Liderazgo.

8.- Eliminar el temor: El temor es el enemigo de la creatividad y la innovación. Pasar de capataz a coach.

9.- Optimizar los esfuerzos de los equipos: Fomentar el trabajo en equipo.

10.- Eliminar las exhortaciones: Cero defectos Hacerlo bien desde la primera vez Mejorar la productividad

11.- Eliminar los estándares: Sacrifiquen la calidad a fin de lograr un objetivo

12.- Eliminar las barreras que evitan que las personas se sientan orgullosas en su trabajo: “empleado de confianza”, falta de equipos y materiales o inadecuada supervisión.

13.- Fomentar la educación y la mejora personal: El desarrollo del valor de la persona es un poderoso método de motivación.

14.- Emprender acciones para lograr la transformación: Enfrentar escepticismo y una resistencia al cambio. Formar un equipo de mejora al más alto nivel.

1.1.2.2.3. Dimensiones

Planificación estratégica

Armijo (2009), explica que la Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un futuro deseado, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

Asimismo, esta autora afirma que el uso de la Planificación Estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

Las características centrales de la gestión orientada a resultados son:

Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control evaluación de las metas.

- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda

la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.

- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.
- La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión.

La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. En el sector privado, las organizaciones tienen señales de su desempeño a través de indicadores claros, tales como las utilidades, los retornos sobre la inversión, las ventas, etc. Los indicadores entregan información valiosa para la toma de decisiones respecto del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste. En las organizaciones públicas, las señales no son tan claras, y el diseño de indicadores que permitan monitorear el curso de las estrategias, es un desafío permanente.

En el marco de las actividades de planificación de las organizaciones es necesario distinguir entre la planificación estratégica y la planificación operativa. Aun cuando ambas tratan de determinar los mejores cursos de acción, la primera se refiere al largo y mediano plazo y la segunda se relaciona con el corto plazo.

Cuando hablamos de planificación estratégica nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión. Por lo tanto la PE es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

De la misma manera, Cuerpo y otros (2007), también explican que la planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de

desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

La planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección; por tanto, todo directivo debe comprender su naturaleza y realización. Además, a excepción de algunas empresas, cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expone al fracaso.

Es la planeación más amplia de la organización, constituye planeación a largo plazo y concibe a la organización como un todo. En este tipo de planeación los administradores deben detectar que debe realizar la organización para tener éxito en un lapso de tiempo de 3 y 5 años hacia el futuro, lapso que se define de largo plazo.

En planeación estratégica se sigue el principio del compromiso, por lo que los administradores no deben incurrir en costos de planeación a menos que se anticipe un rendimiento razonable sobre la inversión. Está integrada por las estrategias que se derivan de la misión, la visión y los escenarios.

Sus principales características son:

- Está proyectada a varios años, con efectos y consecuencias previstos a varios años.
- Ampara a la empresa como una totalidad, abarca todos los recursos y áreas de actividades y se preocupa por trazar los objetivos a nivel organizaciones.
- Es definida por la cima de la organización y corresponde al plan mayor, al cual están subordinados todos los demás.

Organización, dirección y control

Chiavenato (1999) considera a la organización, dirección y control dentro de las funciones administrativas denominadas por Fayol (citado por Chiavenato, 1999) como elementos de la administración junto a la planeación, asimismo, explica que la organización, como función administrativa consiste en organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos, establecer relaciones entre estos últimos y asignar las atribuciones a cada uno; explica también, que la dirección es la encargada de poner a funcionar la empresa y dinamizarla, está relacionada con la acción y tiene mucho que ver con las

personas: se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa; y acerca del control, explica que como función administrativa, consiste en garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten a los objetivos a lograr.

Según el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria -CONEAU- (2008), la organización, dirección y control de la Unidad Académica son coherentes con lo dispuesto por la Universidad y la necesidad de la carrera.

- Las funciones están definidas y asignadas a personas, que en número suficiente, por su formación y experiencia son idóneas para asumirlas en forma responsable.
- La documentación de la administración es asequible y disponible a la comunidad académica.
- La Unidad Académica cuenta con un sistema de gestión de calidad de sus procesos: administración, enseñanza-aprendizaje, investigación, extensión universitaria y proyección social. Asimismo, cuenta con un sistema de información y comunicación transversal a todo nivel de su organización. Tales sistemas están integrados a sus homólogos de la Universidad.
- La Unidad Académica tiene programas de motivación e incentivos para estudiantes, docentes y personal administrativo.
- La estructura funcional y orgánica de la Unidad Académica determina niveles de autoridad y asigna responsabilidades acordes con la naturaleza, tamaño y complejidad de la carrera.
- El sistema de gestión de calidad de la Unidad Académica es eficaz.
- El sistema de información y comunicación de la Unidad Académica es eficaz.
- El plan operativo de la carrera es elaborado con la participación de sus docentes y representantes de estudiantes, egresados y de otros grupos de interés.
- El plan operativo es difundido con eficacia.
- El desarrollo del plan operativo se evalúa para determinar las acciones correctivas correspondientes.

- Los programas de motivación e incentivos para estudiantes son eficaces.
- Los programas de motivación e incentivos para docentes son eficaces.
- Los programas de motivación e incentivos para personal administrativo son eficaces.

Estándares nominales de gestión de la carrera

- La Unidad Académica, que gestiona la carrera de Educación, tiene un plan estratégico que ha sido elaborado con la participación de sus autoridades, docentes y representantes de estudiantes, administrativos, egresados y otros grupos de interés.
- El total de estudiantes, docentes y administrativos conocen el plan estratégico
- El desarrollo del plan estratégico se evalúa anualmente.
- El plan estratégico tiene políticas orientadas al aseguramiento de la calidad en la carrera.
- La Universidad tiene un Reglamento de Organización y Funciones y la Unidad Académica su Manual correspondiente.
- La Unidad Académica tiene un sistema de gestión de calidad implementado.
- El desarrollo del plan operativo se evalúa semestralmente para las acciones correctivas correspondientes.
- La Unidad Académica tiene programas implementados de motivación e incentivos para estudiantes.
- La Unidad Académica tiene programas implementados de motivación e incentivos para docentes.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali?

¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares de organización, dirección y control de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.3.1. Objetivo general

Determinar la efectividad de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar el nivel de satisfacción de los estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

Implementar los Círculos de Calidad para la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

Evaluar el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de los estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

1.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis general

La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, 2013.

1.4.2. Hipótesis específicas

La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de organización, dirección y control de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.

1.5. VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
VARIABLE INDEPENDIENTE Círculos de calidad	**Calidad**	Administración participativa con compromiso de trabajo.	Alta= 3 Media= 2 Baja= 1
		Reducción de errores y mejora de calidad.	
		Capacidad en la resolución de problemas.	
		Mejora de la calidad de las relaciones interdepartamentales.	
	Productividad	Evitar lo desperdicios en materiales y esfuerzos.	
		Revisar permanentemente los procesos.	
		Desarrollar la efectividad de los grupos de trabajo.	
		Innovar los diseños y modelos que dirigen los procesos.	
	Motivación	Mejorar la comunicación vertical y horizontal.	
		Mejorar las relaciones jefe-trabajador.	
		Censar la humildad para aprender de los demás.	
	Planificación estratégica	La Unidad Académica, que gestiona la carrera de Educación, tiene un plan estratégico que ha sido elaborado con la participación de sus autoridades, docentes y representantes de estudiantes,	Sí= 1 No= 0

VARIABLE DEPENDIENTE Gestión de la carrera		administrativos, egresados y otros grupos de interés.	
		El desarrollo del plan estratégico se evalúa anualmente.	
		Más del 75% estudiantes, docentes y administrativos conocen el plan estratégico.	
		El plan estratégico tiene políticas orientadas al aseguramiento de la calidad en la carrera.	
	Organización, dirección y control	La Universidad tiene normas sobre Organización y Funciones y la Unidad Académica su Manual correspondiente.	Sí= 1 No= 0
		Las actividades académicas y administrativas están coordinadas para asegurar el desarrollo del proyecto educativo.	
		El plan operativo de la carrera de Educación es elaborado con la participación de sus docentes y representantes de estudiantes, egresados y de otros grupos de interés.	
		El desarrollo del plan operativo se evalúa para determinar las acciones correctivas correspondientes.	
		Más del 75% de estudiantes, docentes y administrativos conoce el plan operativo.	

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En un marco en el que se pretende optimizar los procesos de mejora de la gestión de la carrera, en vías del desarrollo de procesos óptimos de acreditación de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali, la presente investigación se justifica porque:

Significa un aporte científico sistémico y pertinente para el logro de un objetivo que se relacione con trabajos esencialmente de planeamiento, pues se obtendrá información sobre el estado del arte en cuanto a la variable dependiente y se implementó una estrategia, cuyos procedimientos de implementación fueron adecuados para el logro del objetivo del estudio.

Además, es un aporte metodológico, pues desarrollo una secuencia de acciones formativas, de control y de incentivo que pueden ser aplicadas en otras realidades educativas, con las adecuaciones propias de sus peculiaridades, pero con los mismos fines.

Constituye también un aporte social en la sede donde se desarrolló la investigación; una innovación que permitirá a los docentes involucrarse con el trabajo propuesto y contribuir positivamente con el desarrollo del estudio, viabilizando su sostenibilidad más allá de él.

De este modo se verá favorecida la comunidad educativa en su conjunto, quienes vivieron una práctica institucional novedosa, pues los procedimientos de desarrollo de la estrategia de círculos de calidad tuvieron este objetivo, y los estudiantes de esta Facultad, quienes percibieron un rotundo cambio en el desarrollo del año lectivo siguiente.

1.7. VIABILIDAD

El estudio es viable porque la delimitación espacial y temporal se ajusta a las posibilidades del investigador al tener domicilio y centro de trabajo en la provincia de Coronel Portillo, con la posibilidad de realizar la investigación in situ.

1.8. LIMITACIONES

Carencia de bibliografía especializada y actualizada, así como alto costo del material bibliográfico en materia del problema a investigar.

CAPÍTULO II
MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. MATERIALES

De gabinete **:** Fichas, papel bond A-4, lapiceros, fólderes y correctores.

De campo **:** Fotocopias, impresiones y sobres manila.

2.2. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- Análisis de la situación: Situación en la que los círculos de calidad se contactan con una situación para discutirla desde diversas perspectivas.

- Acreditación: La acreditación es el reconocimiento público y temporal a una institución que cumple con determinadas expectativas de calidad Educativa.

- Control: Acción evaluativa que consiste en la verificación y monitoreo de las acciones de implementación de la propuesta se solución y mejora.

- Implementación: Es el conjunto de acciones y procesos organizados que se desarrollan con el fin de viabilizar una propuesta de solución y mejora, respecto de un problemas determinado.

- Planificación: Acción sistemática y organizada que consiste en la previsión documental de las acciones a realizar en una entidad en un lapso determinado, en el corto, mediano y largo plazo.

- Propuesta: Conjunto de acciones que apuntan a la superación de una situación problemática y que surgen del análisis de la situación al interior del círculo de calidad.

- Organización, dirección y control: Conjunto de acciones de gestión que base en la previsión sistematizada, de las actividades institucionales de corto, mediano y largo plazo, su monitoreo y verificación.

2.3. MÉTODO

El método de investigación fue inductivo-deductivo, porque se partió de generalizaciones que se demostraron desmembrándolas en sus partes para luego obtener conclusiones, como lo refieren Llanos y Fernández (2005).

2.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio fue experimental, pues estudia las relaciones de causalidad utilizando la metodología experimental con la finalidad de controlar los fenómenos. Se fundamenta en la manipulación activa y el control sistemático, según lo expresan Llanos y Fernández (2005).

2.5. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es pre-experimental, porque se trabajará con un solo grupo experimental, obviando el criterio de aleatorización y control local, y considerando el de repetición. Su esquema es:

$$\mathbf{GE = \quad O_1 \quad X \quad O_2}$$

Donde:

GE = Grupo experimental: estándares

O_1 = Pre test

O_2 = Pos test

X = Implementación de los círculos de calidad

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1. Población muestral

La población muestral fue del total de estándares nominales de acreditación correspondientes a la Carrera Profesional de Idioma: Inglés de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali, conformada por 9 estándares nominales, cuatro de planificación estratégica y cinco de organización, dirección y control.

2.7. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En concordancia con Chiroque (2005), la técnica y los instrumentos fueron los siguientes:

Técnica

- **Análisis documental:**

  Que permitió determinar el instrumento para contrastar los estándares logrados antes y después de la experiencia.

Instrumento

- **Guía de análisis documental**

  Que permitió recolectar la información sobre el logro de estándares nominales de acreditación para la variable gestión de la carrera.

  Este instrumento, por su naturaleza -utilizado por el investigador y cotejo de logro de unidades muestrales- fue tomado del Modelo de calidad del Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Universitaria, por lo que no requirió de los procesos de análisis de fiabilidad ni de juicio de expertos.

2.8. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

Los datos que se recolectaron se procesaron a través de la hoja de cálculo Excel.

Se elaboraron los cuadros de distribución de frecuencias y los gráficos correspondientes a cada variable de estudio. No hay prueba de hipótesis.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Resultados

Tabla 1. BASE DE DATOS: LOGRO DE ESTÁNDARES NOMINALES DE GESTIÓN DE LA CARRERA

Dimensiones	Estándar	Pre test	Post test
Planificación estratégica	01	0	1
	03	0	1
	04	0	1
	05	1	1
	Sub-total	1	4
Organización, dirección y control	06	0	1
	07	0	1
	11	0	1
	12	0	1
	13	0	1
	Sub-total	0	5
TOTAL		1	9

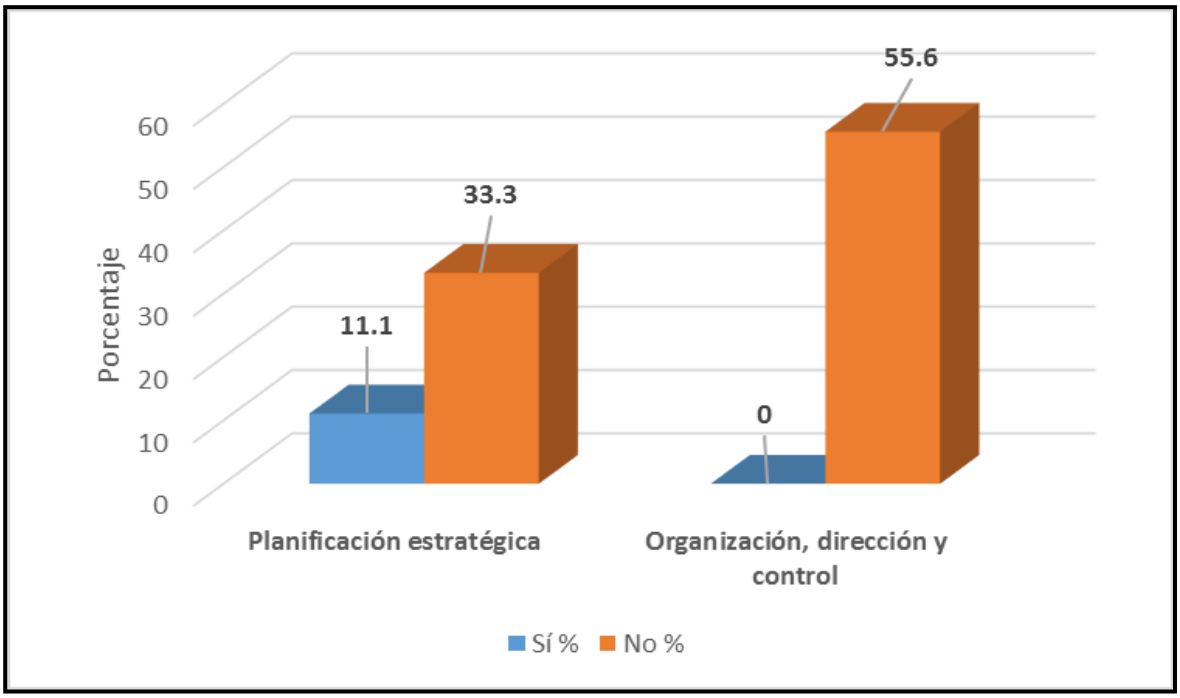
Fuente: Guía de análisis documental aplicada el 05-09-2014 y el 31-10-2014.

TABLA 2. RESULTADOS: LOGRO DE ESTÁNDARES NOMINALES DE GESTIÓN DE LA CARRERA ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

Dimensión	N° de estándares	Si		No		Total	
		fi	%	fi	%	fi	%
Planificación estratégica	4	1	11.1%	3	33.3%	4	44.4%
Organización, dirección y control	5	0	0.0%	5	55.6%	5	55.6%
Total		1	11.1%	8	88.9%	9	100%

Fuente: Tabla 1.

FIGURA 1. RESULTADOS: LOGRO DE ESTÁNDARES NOMINALES DE GESTIÓN DE LA CARRERA ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD



Fuente: Tabla 2.

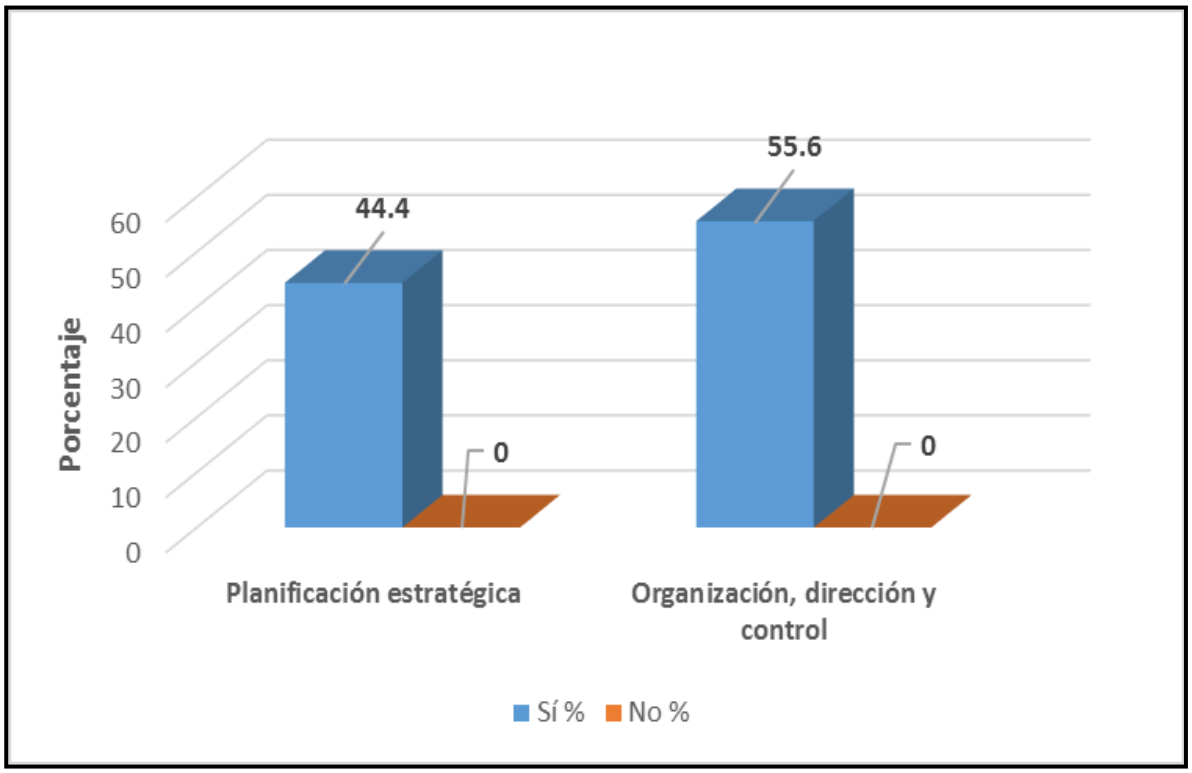
La tabla y su figura muestran que antes de la aplicación de los círculos de calidad para satisfacer los estándares de nominales de la gestión de carrera de Idioma extranjero en la sede de estudio, sólo se había logrado satisfacer con uno (1) que equivale al 11.1% del total de estándares establecidos para esta investigación, entonces se puede observar el primer estado de la muestra al comenzar con la investigación.

TABLA 3. RESULTADOS: LOGRO DE ESTÁNDARES NOMINALES DE GESTIÓN DE LA CARRERA DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

Dimensión	N° de estándares	Si		No		Total	
		fi	%	fi	%	fi	%
Planificación estratégica	4	4	44.4%	0	0%	4	44.4%
Organización, dirección y control	5	5	55.6%	0	0%	5	55.6%
Total		9	100%	0	0%	9	100%

Fuente: Tabla 1.

FIGURA 2. RESULTADOS: LOGRO DE ESTÁNDARES NOMINALES DE GESTIÓN DE LA CARRERA DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD



Fuente: Tabla 3.

La tabla y su figura muestran que tras de la aplicación de los círculos de calidad para satisfacer los estándares nominales de la gestión de la carrera en la sede de estudio, se ha logrado satisfacer con el 100% de estándares predeterminados (9) para esta investigación, comprobando de esta manera la eficacia de la aplicación de los círculos de calidad en la satisfacción de los estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la sede de estudio.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Discusión

Partiendo del problema planteado en esta investigación, cuál es el efecto de los círculos de calidad en la satisfacción de estándares nominales de acreditación de gestión de la carrera, se ha podido comprobar que la estrategia mencionada sí es eficaz para la consecución de los objetivos propuestos.

La tabla 2 precisa que se había partido del logro de solo un estándar satisfecho según una evaluación previa, esto en la dimensión planificación estratégica, y ningún estándar logrado en la dimensión organización, dirección y control, lo que denotaba falencias en la forma como se estaba llevando el proceso de autoevaluación con fines de acreditación de la Carrera Profesional de Idioma: Inglés.

Sin embargo, luego de una organización diferente, que involucraba mayor compromiso a la par que mejores formas de participación, es decir con la implementación y desarrollo de los Círculos de Calidad, se logró el 100% de estándares nominales de gestión de la carrera, lo que permite determinar que estos procesos no son individuales ni se logran con la delegación simple de funciones, sino que involucran una participación organizada y en equipo de los miembros de una organización para la satisfacción da cada uno de los estándares de acreditación.

El desarrollar labores de la forma como se ha expresado en las líneas precedentes permite la construcción de códigos naturales de productividad y de relaciones entre los integrantes de una organización, en coherencia con el interaccionismo simbólico, que postula interpretación de códigos surgidos en los vínculos de las personas, lo cuales se comprenden de manera espontánea, permitiendo así la fluidez del trabajo.

La realización de funciones que logren la satisfacción de estándares, además implica que el profesional conozca aplicaciones técnicas de productividad, lo cual postula el fayolismo; esta situación permite el flujo natural de las interacciones productivas.

Pero la forma como se organice él y trabajo es importante, así como su planificación, la cual aun cuando sea breve permite la obtención de resultados significativos, como lo señalan French y Bell, quienes postulan por esfuerzos a largo plazo, con sostenimiento y apoyo de la gerencia, para el caso de esta investigación, por el Decanato.

Así, la satisfacción de los objetivos que se propone una entidad, luego de haber estado en una situación inicial compleja, y la sostenibilidad de esta satisfacción requieren de acciones estratégicas, como los Círculos de Calidad, que se aprendan y se empleen en situaciones semejantes posteriores, lo que implica otorgarle calidad a lo realizado y mejorarlo continuamente, en concordancia con los postulados de Deming, quien asevera que la calidad es dinámica y se mejora continuamente, pues también la dinámica social impone patrones de calidad nuevos de manera periódica.

De esta manera es que, considerando los objetivos propuestos y las hipótesis formuladas en esta investigación, se ha mejorado sustancialmente la situación inicial en que se encontraba la Carrera Profesional de Idioma: Inglés respecto del logro de sus estándares nominales de gestión de la carrera, puesto que se satisfizo el total de estos.

4.2. Conclusiones

1. La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, pues tal como se observa en las tablas 2 y 3, se ha satisfecho con 100% (9) estándares predeterminados, considerando un primer estado de satisfacción de 11.1% (1).

2. La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, pues tal como se observa en la tabla 2, se ha satisfecho con total de estándares en esta dimensión (44.4% del total), considerando que al iniciar la investigación sólo se había satisfecho con un (1) estándar (11.1% del total).

3. La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de organización, dirección y control de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, pues tal como se observa en la tabla 3, se ha satisfecho con total de estándares en esta dimensión (55.6% del total), considerando que al iniciar la investigación sólo se había satisfecho con un (1) estándar (8.3% del total).

4.3. Sugerencias

1. A las autoridades de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali, implementar estrategias de organización colectivas como los Círculos de Calidad para la satisfacción de los estándares de acreditación de las demás carreras profesionales que se ofertan.

2. Al Decanato de la facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali, implementar una cultura organizacional y un clima laboral que permita el trabajo en equipo y la satisfacción de metas institucionales diferentes.

3. A los docentes, administrativos y estudiantes de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ucayali, desarrollar acciones conjuntas y organizadas en función del logro de la acreditación, como garantía de pervivencia institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Quiñones, C., Santa, J. y Alfaro, M. (2009). Teoría, diseño y desarrollo curricular. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Gonzales, C. (2011). Calidad según Edwards Deming. Articulo recuperado el 2 de agosto del 2013. Disponible en www.gestiopolis.com

Zepeda, L. y Sandoval, M. (2012). Modelo para evaluar la formación y desempeño docente de egresados de instituciones de educación normal. México: Universidad de Montemorelos.

Larrea (2006), Hacia un Modelo de Gestión del conocimiento en el Colegio Peruano Británico

Sánchez, M. (2009). Bases para el diseño de un modelo de gestión en instituciones de educación superior estatales de Ciencias Económicas. Tesis doctoral. Argentina: Universidad de Buenos Aires.

Carrasco, S. (2002). Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

García, J. (2008). La Calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente en la Unidad de Posgrado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la UNMSM. Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación.

Hernández, V., Jiménez, R. y Pastor, J. (2008). Gestión administrativa y calidad del servicio académico en la Universidad Nacional de Ucayali, Lima, Universidad César Vallejo.

Cruz, Y. (2009). La acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las universidades. Tesis doctoral. Universidad Politécnica de Cataluña, España.

Williams, R. (1999). Interaccionismo simbólico: fusión de teoría e investigación. Nueva Jersey: Prentice Hall.

Blumer, H. (1969). Interaccionismo simbólico: perspectiva y método. Nueva Jersey: Prentice Hall.

Denzin, N. (1989). Biografía interpretativa. Newbry Park: Sage.

Denzin, N. (1992). Estudios de interaccionismo simbólico y cultural. Newbry Park: Sage.

Geertz, C. (1983). La interpretación de las culturas: ensayos selectos. Nueva York: Basic Books, Nueva York.

Schwandt, T. (1994). Constructivismo, aproximación investigativa a la investigación humana. Cambridge: Basil Blackwell.

Universidad Alas Peruanas (2005). Metodología activa. Lima: Universidad Alas Peruanas.

Armijo, M. (2009). Manual de planificación estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público. ILPES/CEPAL: Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública.

Cuerpo, J. y Otros (2007). Planeación estratégica Henry Mintzberg. Universidad Nacional de Colombia: Sede Palmira.

Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. 5° Edición. Mc-Graw Hill. Colombia.

Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria-CONEAU (2008). Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Universitarias y Estándares para la Carrera de Educación. Lima: Ministerio de Educación.

Brown, M., Freyer, M. y Parayno, R. (2006). W. Edwards Deming. California: Quality Culture Mini-paper

Carretero, Yasmín (2011). Filosofía de Edward Deming. Artículo. Recuperado el 3 de agosto del 2013; disponible en www.public.iastate.edu

Giugni, P. (2012). “Joseph Juran”. Artículo. Recuperado el 3 de agosto del 2013, de La calidad como filosofía de gestión; disponible en www.pablogiugni.con.ar

Llanos, E. y Fernández, E. (2005). Métodos y técnicas de investigación. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

ESTÁNDARES NOMINALES SATISFECHOS - FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES

Dimensión	N°	Estándar	Logrado		Observación
			Sí	No	
Planificación estratégica	**01**	La Unidad Académica que gestiona la carrera de Educación cuenta con un plan estratégico elaborado con la participación de sus autoridades y representantes de estudiantes, docentes, egresados, administrativos y otros grupos de interés			
	03	El desarrollo del plan estratégico se evalúa anualmente.			
	04	Más del 75% de estudiantes, docentes y administrativos conoce el plan estratégico.			
	05	El plan estratégico tiene políticas orientadas al aseguramiento de la calidad en la carrera			
Organización, Dirección y Control	**06**	La Universidad tiene normas de Organización y Funciones y la Unidad Académica su Manual correspondiente.			
	07	Las actividades académicas y administrativas están coordinadas para asegurar el desarrollo del proyecto educativo.			
	11	El plan operativo de la carrera de Educción es elaborado con la participación de representantes de los docentes, estudiantes, egresados y de otros grupos de interés.			
	12	El desarrollo del plan operativo se evalúa para determinar las acciones correctivas correspondientes.			
	13	Más del 75% de estudiantes, docentes y administrativos conoce el plan operativo.			

Fuente: Modelo de calidad del Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Universitaria.

ANEXO 2. CÍRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA, 2013

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODO
General ¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali?	**General** Determinar la efectividad de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.	**General** La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, 2013.	**Variable 1** Círculos de Calidad	Calidad Productividad Motivación	**Tipo** Experimental. **Diseño** Pre-experimental GE = O1 X O2 **Población y Muestra** No probabilística Estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali. **Técnica** Observación sistemática. Análisis documental. **Instrumento** Guía de observación. Guía de análisis documental. **Validación del instrumento:** Juicio de expertos. **Análisis de fiabilidad:** Alfa de Cronbach. Tratamiento de datos Cuadros de distribución de datos. Gráficos de representación de datos. Prueba de hipótesis: No hay prueba de hipótesis.
Específicos ¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali? ¿Cuál es el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de estándares de organización, dirección y control de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali?	**Específicos** Identificar el nivel de satisfacción de los estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali. Implementar los Círculos de Calidad para la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali. Evaluar el efecto de la implementación de los Círculos de Calidad en la satisfacción de los estándares nominales de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.	**Específicas** La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de planificación estratégica de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali. La implementación de los Círculos de Calidad es efectiva para la satisfacción de estándares de organización, dirección y control de la gestión de la carrera de Idioma extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali.	**Variable 2** Gestión de la carrera	Planificación Estratégica Organización, dirección y control	

ANEXO 3. PISTA DE ACTIVIDADES CON CÍRCULOS DE CALIDAD

ACTIVIDAD 1: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la evaluación del Plan Estratégico Institucional de La Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la UNU: Idioma Inglés.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 06-09-2014.

Tiempo : 4h

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se propone la tarea a desarrollar y se forma una mesa redonda. Se analizan las evidencias y las carencias con respecto del estándar. Se proponen formas de satisfacer las carencias. Se explicita la organización, según lo expresado en el análisis, mediante el esquema de árbol y el meta plan.	**1h**	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se reúne a los participantes en 4 parejas y se les asigna una labor. Analizan la labor encomendada y proponen sus mejoras al Plan Estratégico. Se procede a la revisión de los trabajos, mostrando sus trabajos en carteles mediante la técnica del museo.	**2h**	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Cada pareja revisa el trabajo de otra, de modo que cada producto posea hasta tres revisiones. Consolidan los aportes y cada pareja expone su trabajo. Luego de la aprobación, se forma un equipo de cuatro docentes que se comprometen a implementar la mejora en el PEI.	**1h**	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 2: DIFUSIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la difusión del Plan Estratégico Institucional de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la UNU: Idioma Inglés.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 20-09-2014.

Tiempo : 4h

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se organiza a los invitados a la sesión de socialización del PEI, según orden de llegada. Se comunica el objetivo de la reunión de docentes, alumnos, administrativos y de grupos de interés, mediante una explicación en diapositivas. Se escuchan y analizan algunas intervenciones breves, luego de la proyección.	1h	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organiza grupos mixtos de 6 personas y se les entrega una sección del PEI para sus aportes. Se recogen los aportes de enriquecimiento de política en motivación, capacitación, estimulo, reconocimientos, clima institucional y de trabajo en equipo en carteles y se van consolidando de inmediatos.	2h	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Una vez consolidado el trabajo, se socializa el producto. Se entrega una impresión de la estructura del PEI a cada uno de los participantes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	Plan estratégico digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 3: CONSTRUYENDO EL ROF

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la elaboración del ROF y su respectiva Evaluación.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 04-10-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se recepciona a docentes alumnos y administrativos de la Carrera, ubicándose en media luna. Se explica que se debe construir un ROF, para lo cual se presenta una base del ROF elaborada por el responsable. Se recogen propuestas de organización de manera libre.	1h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organizan grupos mixtos de 5 integrantes a los que se les entrega una parte de la propuesta de ROF. Luego de la discusión y el debate al interior de cada equipo, entregan sus aportes digitados en las respectivas laptops grupales. Luego, el trabajo de cada equipo es revisado colectivamente y mejorado por los siguientes equipos.	2h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Se recoge los trabajos, se los consolida y se los proyecta en formato PDF. Se recogen los últimos aportes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 4: CONSTRUYENDO EL ROF

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la elaboración del MOF y su respectiva Evaluación.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 18-10-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se recepciona a docentes alumnos y administrativos de la Carrera, ubicándose en media luna. Se explica que se debe construir un MOF, para lo cual se presenta una base del MOF elaborada por el responsable. Se recogen propuestas de organización de manera libre.	1h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organizan grupos mixtos de 5 integrantes a los que se les entrega una parte de la propuesta de MOF. Luego de la discusión y el debate al interior de cada equipo, entregan sus aportes digitados en las respectivas laptops grupales. Luego, el trabajo de cada equipo es revisado colectivamente y mejorado por los siguientes equipos.	2h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Se recoge los trabajos, se los consolida y se los proyecta en formato PDF. Se recogen los últimos aportes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	ROF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 5: DIFUSIÓN DEL ROF Y EL MOF

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la difusión del ROF y el MOF Institucional de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la UNU: Idioma Inglés.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : **01-11-2014**

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se organiza a los invitados a la sesión de socialización del ROF y el MOF, según orden de llegada. Se comunica el objetivo de la reunión de docentes, alumnos, administrativos y de grupos de interés, mediante una explicación en diapositivas. Se escuchan y analizan algunas intervenciones breves, luego de la proyección.	1h	ROF y MOF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organiza grupos mixtos de 6 personas y se les entrega una sección del ROF y el MOF para sus aportes. Se recogen los aportes y se van consolidando de inmediato.	2h	ROF y MOF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Una vez consolidado el trabajo, se socializa el producto. Se entrega una impresión de la estructura del ROF y el MOF a cada uno de los participantes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	ROF y MOF en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 6: CONSTRUYENDO EL POI

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la elaboración del POI y su respectiva evaluación.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 08-11-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se recepciona a docentes alumnos y administrativos de la Carrera, ubicándose en media luna. Se explica que se debe construir un POI, para lo cual se presenta una base del POI elaborada por el responsable. Se recogen propuestas de organización de manera libre.	1h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organizan grupos mixtos de 5 integrantes a los que se les entrega una parte de la propuesta de POI. Luego de la discusión y el debate al interior de cada equipo, entregan sus aportes digitados en las respectivas laptops grupales. Se establecen acciones correcciones en caso de que se obvie y erre alguna acción. Luego, el trabajo de cada equipo es revisado colectivamente y mejorado por los siguientes.	2h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Se recoge los trabajos, se los consolida y se los proyecta en formato PDF. Se recogen los últimos aportes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 7: DIFUSIÓN DEL POI

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la difusión del POI Institucional de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la UNU: Idioma Inglés.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 15-11-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se organiza a los invitados a la sesión de socialización del POI, según orden de llegada. Se comunica el objetivo de la reunión de docentes, alumnos, administrativos y de grupos de interés, mediante una explicación en diapositivas. Se escuchan y analizan algunas intervenciones breves, luego de la proyección.	1h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organiza grupos mixtos de 6 personas y se les entrega una sección del POI para sus aportes. Se recogen los aportes y se van consolidando de inmediato.	2h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Una vez consolidado el trabajo, se socializa el producto. Se entrega una impresión de la estructura del POI a cada uno de los participantes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	POI en digital y físico Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 8: CONSTRUYENDO EL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la elaboración del programa de motivación e incentivos para docentes y administrativos y su respectiva evaluación.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 22-11-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se recepciona a docentes alumnos y administrativos de la Carrera, ubicándose en media luna. Se explica que se debe construir un programa de motivación e incentivos para docentes y administrativos, para lo cual se presenta una base del Programa elaborado por el responsable. Se recogen propuestas de organización de manera libre.	1h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organizan grupos mixtos de 5 integrantes a los que se les entrega una parte de la propuesta de programa de motivación e incentivos para docentes y administrativos. Luego de la discusión y el debate al interior de cada equipo, entregan sus aportes digitados en las respectivas laptops grupales. Luego, el trabajo de cada equipo es revisado y mejorado por los siguientes equipos.	2h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Se recoge los trabajos, se los consolida y se los proyecta en formato PDF. Se recogen los últimos aportes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ACTIVIDAD 9: CONSTRUYENDO EL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA ALUMNOS Y SU RESPECTIVA EVALUACIÓN

Objetivo : Satisfacer el estándar referido a la elaboración del programa de motivación e incentivos para alumnos y su respectiva evaluación.

Responsable : Jackie Frank Chang Saldaña.

Fecha : 29-11-2014.

Tiempo : 4h.

Secuencia de actividades:

Secuencia	Actividades	Tiempo	Recursos
Calidad	Se recepciona a docentes alumnos y administrativos de la Carrera, ubicándose en media luna. Se explica que se debe construir un programa de motivación e incentivos para alumnos y su respectiva evaluación, para lo cual se presenta una base del Programa elaborado por el responsable. Se recogen propuestas de organización de manera libre.	1h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Productividad	Se organizan grupos mixtos de 5 integrantes a los que se les entrega una parte de la propuesta de programa de motivación e incentivos para alumnos y su respectiva evaluación. Luego de la discusión y el debate al interior de cada equipo, entregan sus aportes digitados en las respectivas laptops grupales. Luego, el trabajo de cada equipo es revisado y mejorado por los siguientes equipos.	2h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.
Motivación	Se recoge los trabajos, se los consolida y se los proyecta en formato PDF. Se recogen los últimos aportes. Se asume el compromiso de socializar el trabajo mediante diferentes fuentes.	1h	Equipos multimedia Laptop Papelotes Plumones Trípticos, boletín informativo.

ANEXO 4. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
Escuela de Posgrado

RESOLUCION N° 107-2014-EPG-D-UNU

Pucallpa, 2 de agosto del 2014.

EL DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.

VISTO, la solicitud de fecha 15 de noviembre del 2013, presentado por el Sr. **JACKIE FRANK CHANG SALDAÑA**, quien solicita Aprobación de Proyecto de Tesis para obtener el Grado Académico de Magister en Evaluación y Acreditación de la calidad de la educación.

CONSIDERANDO

Que el Art. 12° del Reglamento para Obtener el Grado de Magister o Maestro, establece que, para obtener la Resolución de Aprobación del Proyecto de Tesis, el maestrista debe presentar a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali: Solicitud dirigida al Director de Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali, solicitando la aprobación de su proyecto de tesis y la inscripción del mismo en el **"Libro de Proyectos de Tesis"** de Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali; El informe de conformidad del Jurado Evaluador y Tres (3) ejemplares del mencionado Proyecto de Tesis de maestría evaluado.

Que el Art. 13° del Reglamento para Obtener el Grado de Magister o Maestro, estipula que, verificado los requisitos, la Secretaria Académica de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali, procederá a la inscripción del Título del Proyecto de Tesis, una vez aprobada por Resolución de la Dirección de la Escuela de Posgrado, en el registro correspondiente, notificando al interesado, a fin de que solicite la designación del asesor respectivo.

Que, mediante la solicitud de fecha 15 de noviembre del 2013, el Sr. **JACKIE FRANK CHANG SALDAÑA**, solicita Aprobación de Proyecto de Tesis de Maestría Titulada **"CIRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA, 2013"**, adjuntando los requisitos establecidos en el Art.12 de Reglamento para Obtener el Grado Académico de Magister o Maestro.

Que, estando conforme a las atribuciones del Señor Director que le confiere la Resolución 428-2009-CU-R-UNU de fecha 19 de agosto del 2009, el Reglamento de la Escuela de Posgrado, el Reglamento para Obtener el Grado Académico de Magister o Maestro, el Estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y la Ley N°. 23733.

SE RESUELVE:

ART 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis de Maestría Titulada **"CIRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA 2013"**, presentado por el Sr. **JACKIE FRANK CHANG SALDAÑA.**

ART 2° **INSCRIBIR** el Título del Proyecto de Tesis de Maestría **"CIRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA 2013"**, presentado por el Sr. **JACKIE FRANK CHANG SALDAÑA.** en el **"Libro de Proyectos de Tesis"** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali.

ART 3° **DAR** a conocer la presente Resolución al interesado.

REGISTRESE COMUNIQUESE Y ARCHIVESE.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO
M.Sc. Ing. [illegible]
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

MEMO N° 020-2014-UNU-FEyCsSs-DES

PARA : Lic. Jackie Frank Chang Saldaña
Docente Adscrito a la FEyCsSs-UNU

ASUNTO : Autorización para realizar proyecto de investigación

REF. : Documento s/n del Lic. Jackie Frank Chang Saldaña de fecha 06.08.14. Rgstro. N° 590

FECHA : Pucallpa, 19 de agosto de 2014.

En atención al documento de la referencia, se le autoriza la ejecución del Proyecto "Círculos de calidad en la satisfacción de estándares nominales de la gestión de la Carrera Profesional del Idioma Extranjero en la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa, 2013".

Atentamente.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
Facultad de Educación y Ciencias Sociales
RECIBIDO
21 AGO 2014
Nº REG.: HORA: 9:45
FIRMA:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACION Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE EDUCACION SECUNDARIA

Prof. Javier Mendoza Padilla
DIRECTOR

C.c Decana
Lic. Elizabeth Pacheco Dávila
Archivo.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACION Y CIENCIAS SOCIALES
PROVEIDO
A :
PARA :
FECHA: 21-08-14 FIRMA:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

MEMO N° 023-2014-UNU-FEyCsSs-DES

PARA	:	Lic. Jackie Frank Chang Saldaña Docente Adscrito a la FEyCsSs-UNU
ASUNTO	:	Plan Acción de Circulo de Mejora Continua de la Carrera Profesional Idioma Extranjero-Inglés
REF.	:	Carta Nº 001-2004-CI-JFCHS
FECHA	:	Pucallpa, 03 de setiembre de 2014.

En atención al documento de la referencia, se le autoriza a trabajar con los estándares nominales de la Escuela Profesional de Idioma Extranjero: Ingles, y el lanzamiento de dicho evento se realizará conforme a su petición:

Fecha	:	04 de setiembre del 2014
Hora	:	9:00 am
Lugar	:	Oficina de Acreditación de Educ. Secundaria

Atentamente.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

Prof. Javier Mendoza Padilla
DIRECTOR

C.c Archivo.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE EDUCACIÒN Y CIENCIAS SOCIALES

PLAN DE ACCIÓN

“CÍRCULOS DE CALIDAD EN LA SATISFACCIÓN DE ESTÁNDARES NOMINALES DE LA GESTIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA EXTRANJERO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA, 2013”.

I.- Fundamentación:

El **Círculo de Calidad** es un pequeño grupo de personas de la Carrera Profesional de Idioma Extranjero que, voluntariamente, se reunirán para trabajar conjuntamente durante unas horas semanales para mejorar y perfeccionar sus procesos de trabajo, y alcanzar los estándares de acreditación.

Es **propósito del Círculo**: (1) contribuir al mejoramiento y desarrollo de la organización, (2) respetar la humanidad creando un lugar de trabajo agradable, y (3) ejercer las capacidades humanas plenamente y aprovechar sus posibilidades ilimitadas, promoviendo la creatividad.

II.- Condiciones para constituir el Equipo de Círculo de Calidad:

Algunas condiciones que deben respetarse para constituir un Equipo de Mejora o un Círculo de Calidad son:

- Lo objetivos y tareas deben explicarse de tal modo que queden comprendidas por todos.
- Debe alcanzarse un compromiso de los miembros del equipo con los objetivos.
- La comunicación entre los integrantes del equipo debe ser abierta, precisa y eficaz, intercambiando ideas y sentimientos.
- Debe lograrse confianza, aceptación y apoyo entre los miembros del equipo.
- El equipo debe aprovechar las capacidades, conocimientos, experiencia y habilidades de cada uno de sus miembros.
- La participación en las tareas debe resultar equitativa.
- Ante posibles enfrentamientos hay que saber conducir la situación y fomentar soluciones constructivas.

III.- Bases Legales:

Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria-CONEAU (2008). Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Universitarias y Estándares para la Carrera de Educación. Lima: Ministerio de Educación

IV.- Organizador:

Tesista: Lic. Jackie Frank Chang Saldaña.

V.- Duración:

Setiembre a octubre 2014.

VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

ESTÁNDARES NORMATIVOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	AÑO 2014							
		SETIEMBRE				OCTUBRE			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. La Unidad Académica, que gestiona la carrera, tiene un plan estratégico que ha sido elaborado con la participación de sus autoridades, docentes y representantes de estudiantes, egresados y otros grupos de interés.	1. Plan estratégico 2. Encuesta a Participantes	**X**							
3. El desarrollo del plan estratégico se evalúa anualmente	1. Informes sobre la revisión del cumplimiento de los planes operativos. 2. GI - 01 Eficacia del plan estratégico.	**X**							
4. Más del 75% de estudiantes, docentes, egresados y administrativos conoce el plan estratégico.	1. Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 2. Evidencia escrita, audiovisual y electrónica. 3. GI - 02 Eficacia en la difusión del plan estratégico.		**X**						
5. El plan estratégico tiene políticas orientadas al aseguramiento de la calidad en la carrera profesional.	1. Informes sobre revisión de objetivos, misión, visión y políticas de calidad del plan estratégico.			**X**					
6. La Universidad tiene normas sobre organización y funciones y la Unidad Académica el manual correspondiente para su aplicación	1. Plan estratégico 2. Reglamento de organización y funciones. 3. Manual de organización y funciones. 4. Legajo personal. 5. GI - 03 Grado de profesionalización de los administrativos.				**X**				
7. Las actividades académicas y administrativas están coordinadas para asegurar el desarrollo del proyecto educativo.	1. Manual de procedimientos administrativos. 2. Registros de reclamos de los estudiantes y docentes. 3. Encuestas y entrevistas a estudiantes y docentes.					**X**			

	4. GI - 06 Satisfacción respecto a la atención de estudiantes y docentes por parte de los administrativos. 5. GI - 07 Ratio estudiante/administrativo. 6. GI - 08 Ratio docente/administrativo.								
11. El plan operativo de la carrera de Educción es elaborado con la participación de representantes de los docentes, estudiantes, egresados y de otros grupos de interés	1. Reglamento General de la Universidad 2. Actas de la Unidad Académica. 3. Resoluciones.						**X**		
12. El desarrollo del plan operativo se evalúa para determinar las acciones correctivas correspondientes.	1. Actas de revisión sobre el seguimiento y acciones tomadas sobre el plan operativo. 2. GI - 11 Eficacia del plan operativo.							**X**	
13. Más del 75% de estudiantes, docentes y administrativos conoce el plan operativo.	1.-Encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos. 2.-Evidencia escrita, audiovisual y electrónica. 3.- GI - 12 Eficacia en la difusión del plan operativo.							**X**	
Auditoría de calidad	Presentación de fuentes de verificación								**X**

Lic**. Jackie Frank Chang Saldaña**
TESISTA

CARRERA PROFESIONAL EDUCACIÓN SECUNDARIA
(Idioma Extranjero: INGLÉS)

ESTÁNDARES CUMPLIDOS
(Julio - 2014)

DIMENSIÓN	FACTOR	CRITERIO	ESTÁNDARES CUMPLIDOS				TOTAL
			SISTÉMICOS	SATISFACCIÓN	NOMINAL	VALORATIVO	
Gestión de la carrera	Planificación, Organización, Dirección y Control	Planificación estratégica			5	2	2
		Organización, Dirección y control					0
Formación profesional.	Enseñanza – aprendizaje.	Proyecto educativo.- Currículo.			19, 24	20	3
		Estrategias de enseñanza-aprendizaje.					0
		Desarrollo de las actividades de enseñanza-aprendizaje.					0
		Evaluación del aprendizaje y acciones de mejora.					0
		Estudiantes y egresados.			43		1
	Investigación.	Generación y evaluación de proyectos de investigación.					0
	Extensión universitaria y proyección social.	Generación y evaluación de proyectos de extensión universitaria y proyección Social.			60, 61		2
Servicios de poyo para la formación profesional	Docentes.	Labor de enseñanza y tutoria.			73		1
		Labor de investigación.					0
		Labor de extensión universitaria y de proyección social.					0
	Infraestructura y equipamiento.	Ambientes y equipamiento para la enseñanza-aprendizaje, investigación, extensión universitaria y proyección social, administración y bienestar.					0
	Bienestar.	Implementación de programas de bienestar.					0
	Recursos financieros.	Financiamiento de la implementación de la carrera.					0
	Grupo de Interés	Vinculación con los grupos de interés			95		1
TOTAL.			0	0	8	2	10

CARRERA PROFESIONAL EDUCACIÓN SECUNDARIA
(Idioma Extranjero: INGLÉS)

ESTÁNDARES CUMPLIDOS
(Diciembre - 2014)

DIMENSIÓN	FACTOR	CRITERIO	ESTÁNDARES CUMPLIDOS				TOTAL
			SISTÉMICOS	SATISFACCIÓN	NOMINAL	VALORATIVO	
Gestión de la carrera	Planificación, Organización, Dirección y Control	Planificación estratégica			1, 3, 4, 5	2	5
		Organización, Dirección y control	8, 9, 14		6, 7, 11, 12, 13		8
Formación profesional.	Enseñanza – aprendizaje.	Proyecto educativo. Currículo.			15, 17, 18, 19, 26	16, 21, 22	8
		Estrategias de enseñanza-aprendizaje.					0
		Desarrollo de las actividades de enseñanza-aprendizaje.			30	32, 33	3
		Evaluación del aprendizaje y acciones de mejora.	34				1
		Estudiantes y egresados.	40, 45		36,, 38, 42		5
	Investigación.	Generación y evaluación de proyectos de investigación.	47		49		2
	Extensión universitaria y proyección social.	Generación y evaluación de proyectos de extensión universitaria y proyección Social.	56		60, 61		3
Servicios de apoyo para la formación profesional	Docentes.	Labor de enseñanza y tutoría.	67		70, 71, 72, 73, 75		6
		Labor de investigación.			76		1
		Labor de extensión universitaria y de proyección social.					0
	Infraestructura y equipamiento.	Ambientes y equipamiento para la enseñanza-aprendizaje, investigación, extensión universitaria y proyección social, administración y bienestar.					0
	Bienestar.	Implementación de programas de bienestar.	89				1
	Recursos financieros.	Financiamiento de la implementación de la carrera.					0
	Grupo de Interés	Vinculación con los grupos de interés			95		1
TOTAL			10	0	28	6	44

ANEXO 4. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS











