

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER
EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

EL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO COMO HERRAMIENTA PARA
EL DISEÑO CURRICULAR DE LA ASIGNATURA ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA I

SILVIA ELIZABETH LEÓN WALLANCANAY

DIRECTOR DE TESIS

MGTR. MAURO RODRIGO AVILÉS SALVADOR

QUITO, 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, Silvia Elizabeth León Wallancanay, C.I. 0602902389 autor del trabajo de graduación intitulado: **"El Paradigma Pedagógico Ignaciano como Herramienta para el Diseño Curricular de la Asignatura Administración Estratégica I"**, previa a la obtención del grado académico de **MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA** en la Facultad de Ciencias de la Educación:

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 21 de agosto de 2018



Silvia Elizabeth León Wallancanay
C.C. 0602902389

DIRECTOR:

Mgtr. Mauro Rodrigo Avilés Salvador

LECTORES:

Mgtr. Patricia Erazo Ortega

Mgtr. María Herrera Heredia

ÍNDICE DE CONTENIDO

ABSTRACT.....	10
RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL.....	17
1.1 LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR	17
1.2 LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.....	18
1.3 LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	20
1.3.1 Resultados de Aprendizaje de la Asignatura	21
1.3.2 Relación de Contenidos, Estrategias Didácticas y Resultados de Aprendizaje .	22
1.3.3 Metodología y recursos utilizados en la asignatura de Administración Estratégica I.....	24
1.3.4 Evaluación.....	25
CAPÍTULO II EL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO	26
2.1 ASPECTOS TEÓRICOS DEL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO	26
2.1.1 El Contexto del Aprendizaje	27
2.1.2 Experiencia	32

2.1.3	Reflexión	35
2.1.4	La Acción	38
2.1.5	Evaluación	40
2.2	APORTES DE PIAGET, VYGOTSKY Y AUSUBEL PARA LA COMPRENSIÓN DEL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO	43
2.2.1	Jean Piaget (1896-1980)	43
2.2.2	Lev Vygotsky (1896-1934)	46
2.2.3	David Ausubel (1918-2008)	50
CAPÍTULO III PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS ESTUDIANTES DE LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA I		
3.1	OBJETIVO DE LAS ENCUESTAS	53
3.3	ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA NÚMERO 1	54
3.3.1	Aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano	55
3.3.2	Tabulación de Resultados de la Encuesta Número 1	56
3.3.3	Descripción Global de los Resultados Obtenidos en la Encuesta N° 1 en Valores Absolutos y Relativos	68
3.3.4	Descripción Global de los Resultados Ponderados en la Encuesta N° 1 en Valores Absolutos y Relativos	70
3.4	ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA NÚMERO 2	72
3.4.1	Presentación de Resultados de la Encuesta Número 2	81
3.5	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS EN RELACIÓN AL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO	87

3.5.1	Contexto	87
3.5.2	Experiencia	89
3.5.3	Reflexión	91
3.5.4	Acción	92
3.5.5	Evaluación	93
CAPÍTULO IV DISEÑO CURRICULAR PARA LA UNIDAD NÚMERO UNO DE LA		
ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA I, DESDE LA PERSPECTIVA DEL		
PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO		
		94
4.1	OBJETO DE LA ASIGNATURA	94
4.2	PERSPECTIVA DESDE EL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO.....	95
4.2.1	Contexto	96
4.2.2	Experiencia – Reflexión – Acción	98
4.2.3	Evaluación	107
5.2	RECOMENDACIONES.....	114
	ANEXO N° 1.....	116
	ANEXO N° 2.....	127
	ANEXO N° 3.....	132
	ANEXO N° 4.....	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Relación de contenidos, estrategias didácticas y resultados de aprendizaje ..	23
Tabla N° 2	Sistema de calificación.....	25
Tabla N° 3	Resultados de la encuesta en valores absolutos y relativos.....	69
Tabla N° 4	Resultados ponderados de las preguntas de la encuesta en valores absolutos y relativos	71
Tabla N° 5	Calificación final del Paradigma Pedagógico Ignaciano en valores absolutos y relativos	72
Tabla N° 6	Encuesta N°2	74
Tabla N° 7	Currículo de la asignatura Administración Estratégica I, Unidad N°1.....	99
Tabla N° 8	Cuadro informativo de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano en la unidad número 1 de la asignatura de Administración Estratégica I	109
Tabla N° 9	Guía de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano en el taller: Definición y aplicaciones de la unidad número uno de la asignatura de Administración Estratégica I	110
Tabla N° 10	A.- Cuestionario de Evaluación Final del Taller	133
Tabla N° 11	B.- Cuestionario de Evaluación Inicial al Docente	133
Tabla N° 12	C.- Parámetros e Indicadores de evaluación procesual del Taller	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Paradigma Pedagógico Ignaciano	27
Gráfico N° 2	Zona de Desarrollo Próximo	49
Gráfico N° 3	¿Existe una secuencia en el desarrollo de la materia?	58
Gráfico N° 4	¿Las clases se desarrollan de acuerdo a un plan establecido?	58
Gráfico N° 5	¿La bibliografía utilizada está de acuerdo con los contenidos de la materia?	59
Gráfico N° 6	¿El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante?	60
Gráfico N° 7	¿El profesor estimula el aprendizaje de la materia?.....	60
Gráfico N° 8	¿En este período de clase existió una adecuada comunicación entre el estudiante y el profesor?.....	61
Gráfico N° 9	¿Considera usted que los conocimientos que adquirió los podrá aplicar a futuro?	62
Gráfico N° 10	¿Considera usted que con los conocimientos que adquirió en esta asignatura le permitirán desarrollar valores como: la verdad, la responsabilidad y la libertad?	63
Gráfico N° 11	¿Se identificó algún vínculo afectivo entre el conocimiento adquirido y el estudiante?	64

Gráfico N° 12	¿Por medio de la reflexión usted identificó el significado y el valor esencial de lo que se está estudiando?	64
Gráfico N° 13	¿Los conocimientos adquiridos le invitan a una reflexión de la realidad?	65
Gráfico N° 14	¿Cree usted que con los conocimientos adquiridos en esta asignatura logra un alto nivel de crecimiento y libertad interiores?	66
Gráfico N° 15	Con lo aprendido en esta materia genera en usted:	66
Gráfico N° 16	Con lo aprendido en esta materia genera en usted:	67
Gráfico N° 17	Con lo aprendido en esta materia genera en usted:	67
Gráfico N° 18	¿Cuál es el aporte de la Asignatura de Administración Estratégica I a la carrera de Administración de Empresas?	81
Gráfico N° 19	¿Quién financia tus estudios?.....	82
Gráfico N° 20	Cuál es la relación que tienes con el mundo empresarial?.....	82
Gráfico N° 21	¿Porqué las asignaturas de Principios de Administración y Administración Global deben ser requisitos para la administración estratégica?	83
Gráfico N° 22	¿En qué se aplica la Administración Global?.....	84
Gráfico N° 23	La Estrategia es:	84
Gráfico N° 24	¿Qué juegos de estrategia conoces?	85
Gráfico N° 25	¿En Qué ámbitos de la vida se aplica la estrategia?.....	86
Gráfico N° 26	¿De los elementos propuestos a continuación cuáles consideras que se integran en el juego?.....	87
Gráfico N° 27	Estructura del proceso experiencia.....	90
Gráfico N° 28	Modelo General de Administración Estratégica	119

ABSTRACT

This research presents a quasi-experimental methodological approach directly related to the theoretical foundation of the Ignatian Pedagogical Paradigm to prove its application in the Strategic Management's microcurriculum. In order to determine this, two surveys were carried out with different groups of students.

Two surveys were introduced to two different groups of students in the second semester of 2015-2016 and the first Semester of 2016 -2017. The first survey was intended to verify the phases of Context, Experience, Reflection, Action and Evaluation of the Ignatian Pedagogical Paradigm. The second survey, on the other hand, focused on the Context phase as an independent variable to measure the bio-psycho-social feature of the student.

As a final point, a summary table containing the final qualification for the Ignatian Pedagogical Paradigm in absolute and relative values is presented and constitutes the basis for the pedagogical proposal developed in chapter IV of this report.

This research concludes that the Ignatian Pedagogical Paradigm must be applied inside and outside the human being. That is, living the experience through the spiritual exercises of Saint Ignatian of Loyola and through workshops that connect the Ignatian pedagogy with the microcurriculum in order to educate skilled, sensible, concerned and committed professionals.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene un carácter cuasi-experimental. Parte de la fundamentación teórica del Paradigma Pedagógico Ignaciano para comprobar si se aplica o no se aplica en el microcurrículo de la asignatura de Administración Estratégica I.

Para comprobar esta aplicabilidad se efectuaron dos encuestas a dos diferentes grupos de estudiantes en los períodos académicos segundo semestre 2015-2016 y primer semestre 2016 -2017. La encuesta número uno se realizó con el propósito de verificar la presencia de las fases contexto, experiencia, reflexión, acción y evaluación del Paradigma Pedagógico Ignaciano y medir su nivel en forma global. La encuesta número dos se enfocó en la fase contexto, como variable independiente, para conocer la asignatura y el aspecto bio-psico-social del estudiante.

Posteriormente, se elaboró un cuadro resumen que identificó la calificación final del Paradigma Pedagógico Ignaciano en valores absolutos y relativos. Esto, a su vez representa la plataforma para elaborar la propuesta pedagógica desarrollada en el capítulo IV de este estudio.

Finalmente, se concluye que el Paradigma Pedagógico Ignaciano debe aplicarse hacia adentro y hacia afuera de la persona. Hacia adentro por medio de la vivencia de los ejercicios espirituales de San Ignacio de Loyola. Y hacia afuera por medio de talleres que vinculen la pedagogía ignaciana con el micro currículo y logre formar profesionales competentes, conscientes, compasivos y comprometidos.

INTRODUCCIÓN

El individuo cada día necesita ser educado, formado e instruido de una manera holística. Esto implica que pueda percibir, explorar, experimentar y transmitir nuevos conocimientos significativos y que, pueda expresar la importancia del ser en calidad de persona para alcanzar su desarrollo psicosocial y cognitivo, bases fundamentales para la vida reflejada en una enseñanza proactiva y dinámica, sustentada por la adquisición de un conocimiento que le permita ir de la reflexión a la acción.

El Paradigma Pedagógico Ignaciano se caracteriza por unir el conocimiento intelectual al sentimiento interno del estudiante, de tal manera que se genera un aprendizaje que mueve al estudiante a la acción. Desde este punto de vista se plantea el problema de que no todos los modelos pedagógicos utilizados son sistematizados e integradores de forma tal que vinculen la adquisición del conocimiento, el área de competencia, la experiencia, el sentimiento interno y la afectividad, ya que no presentan una secuencia lógica que facilite una adecuada comunicación entre el docente y el discente. Así, existe la necesidad de un modelo pedagógico sistematizado que permita la comunicación-acción y el aprendizaje integral del estudiante.

Este estudio tiene como objetivo general realizar un diseño de enseñanza aprendizaje para unidad número uno de la asignatura de Administración Estratégica I en la Facultad de

Ciencias Administrativas y Contables a partir de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano, como una estrategia y herramienta pedagógica para desarrollar las capacidades de aprendizaje, habilidades, destrezas y desempeños necesarios con la finalidad de que los estudiantes asuman su desarrollo profesional y humano de forma responsable.

Los objetivos específicos propuestos son:

- a. Analizar la planificación curricular existente de la materia de Administración Estratégica I, desarrollada en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables durante el segundo semestre 2015-2016 para conocer el objeto de estudio de la materia y sus resultados de aprendizaje.
- b. Evaluar la planificación curricular de la asignatura de Administración Estratégica I durante el segundo semestre 2015-2016 mediante la aplicación de una encuesta al universo de estudiantes con el fin de verificar si el profesor utiliza el Paradigma Pedagógico Ignaciano.
- c. Describir teóricamente la consistencia y validez del Paradigma Pedagógico Ignaciano como un proceso alternativo de diseño y planificación curricular para elaborar una propuesta de currículo.
- d. Diseñar la planificación curricular de la asignatura de Administración Estratégica I, procurando el desarrollo del Paradigma Pedagógico Ignaciano.

La pregunta directriz de la investigación es: ¿se aplica el Paradigma Pedagógico Ignaciano como parte del proceso de enseñanza aprendizaje en la asignatura de Administración Estratégica I?. La fundamentación teórica de esta pregunta se basa en una investigación documental, que ha usado fuentes de reconocidos pedagogos como Vygotsky, Piaget y Ausubel.

La idea a investigar se enfoca en la aplicabilidad del Paradigma Pedagógico Ignaciano en el proceso de enseñanza aprendizaje para procurar la implementación de este paradigma en el diseño curricular de la asignatura de Administración Estratégica I.

Por otra parte, esta investigación es de carácter cuasi-experimental debido a que se trabajó con grupos naturales ya establecidos del cuarto nivel de la carrera de Administración de Empresas del segundo semestre 2015-2016 y primer semestre 2016-2017.

El presente trabajo de investigación comprende las siguientes partes:

- a. Introducción, que contiene el planteamiento del problema, el contexto general de la investigación y las limitaciones de la misma.
- b. Marco Institucional, que desarrolla en el capítulo uno, el contexto de la Facultad y de la asignatura de Administración Estratégica I.
- c. Marco Teórico, que abarca el capítulo número dos, y desarrolla los fundamentos teóricos del Paradigma Pedagógico Ignaciano, y los aportes de Piaget, Vygotsky y Ausubel para la comprensión de este paradigma.
- d. Marco de Aplicación presente en los capítulos tres y cuatro. La presentación y validación de los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes de la

asignatura de Administración Estratégica I. Y el diseño curricular para la unidad número uno desde la perspectiva del Paradigma Pedagógico Ignaciano.

e. Conclusiones y Recomendaciones, que son el resultado del trabajo realizado.

Se busca proponer el Paradigma Pedagógico Ignaciano como un modelo a seguir en el proceso de enseñanza-aprendizaje del micro currículo. Por otra parte se utiliza la metodología de análisis y síntesis, conjuntamente con la descripción y explicación, para establecer una deducción e inducción del Paradigma Pedagógico Ignaciano en las variables para la investigación.

CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL

1.1 LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador fue creada por Decreto del 2 de julio de 1946 (PUCE, Estatuto Marco Reglamentario 2017, 2018). Es una comunidad académica que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación y la docencia, presta particular atención a todos los campos del saber y del actuar humano, tanto a nivel individual como social, dirige su actividad hacia el hombre integral, para superar una formación meramente profesionalizante (PUCE, Estatuto Marco Reglamentario 2017, pág. 3). Por ello, trata de formar a sus miembros intelectual y moralmente, para el servicio a la sociedad en el ejercicio profesional (PUCE, Estatuto Marco Reglamentario 2017, pág. 3). Examina a fondo la realidad con los métodos propios de cada disciplina académica, estableciendo después un diálogo entre las diversas disciplinas que las enriquezca mutuamente. Pretende la investigación del saber (PUCE, Estatuto Marco Reglamentario 2017, pág. 3).

1.2 LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

La Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE se creó en el año 1973 como Escuela de Administración siendo parte de la Facultad de Economía (Dávila Grijalva, 2016). Posteriormente, se establece como Facultad, con autonomía propia, en el año de 1980. El primer decano fue el economista Fabián Raza Dávila, en el período académico de julio de 1981 a julio de 1985 (PUCE, Libro de Oro, 1996).

En la actualidad, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables tiene dos carreras: Administración de Empresas y Contabilidad y Auditoría. La carrera de Administración de Empresas tiene una duración de nueve semestres con un total de 259 créditos, 400 horas de prácticas preprofesionales y 160 horas de vinculación con la colectividad y previa la defensa a la disertación, se obtiene el título de Licenciado en Administración de Empresas (PUCE, www.puce.edu.ec, 2016).

A partir del año 2002, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables empezó su proceso de gestión de calidad para su certificación y se formalizó el proceso de Trabajo de Titulación de Grado.

En el año 2003, la Facultad obtuvo su certificación de calidad ISO 9001-2000 y se estructuró la Unidad de Trabajo de Titulación cuyas funciones son:

- a. Revisión metodológica de planes y trabajos finales de titulación de grado
- b. Llevar un control de los planes asignados por el director y lectores
- c. Brindar asesoría metodológica permanente a los estudiantes

- d. Emitir el informe de la revisión metodológica
- e. Ingresar el abstract al sistema de trabajo de titulación
- f. Realizar informes requeridos por el decano
- g. Apoyar al Sistema de Gestión de Calidad (PUCE, 2015)

La Facultad de Ciencias Administrativas y Contables tiene como Misión institucional contribuir al desarrollo sustentable del país, mediante la formación integral de profesionales innovadores para la generación y difusión del conocimiento en el campo amplio de la administración, asegurando la excelencia académica fundamentada en la praxis cristiana, la educación inclusiva y la interculturalidad (PUCE, 2016).

Por otra parte, para el año 2020 la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables se prevé una comunidad de estudiantes, docentes y administrativos comprometidos con su misión y vinculados a las necesidades de desarrollo del país, mediante una amplia oferta de carreras y programas acreditados a nivel nacional e internacional, dispuestos al servicio de la comunidad y con lazos de cooperación internacional.

Igualmente, la política de calidad de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, está en función de la declaración de su misión. Se compromete a:

- a. Cumplir los requisitos legales, normativos y otros aplicables.
- b. Asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados.
- c. Satisfacer a las partes interesadas.
- d. Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad, SGC.

Esta política está a disposición de las partes interesadas y será sujeta a revisiones periódicas. (PUCE, 2016).

Además, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables cuenta con un total de 1151 estudiantes matriculados en primero y segundo semestre y 536 graduados en el período académico 2015-2016, según el registro de la Secretaría de la Facultad (PUCE, 2016).

1.3 LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

La asignatura de Administración Estratégica I integra el área de conocimiento de administración y forma parte de la malla curricular de la carrera de Administración de Empresas que se dicta en el cuarto nivel. Tiene como prerrequisito la asignatura de Administración II – Global y es requisito de la asignatura Administración Estratégica II que se dicta en el quinto nivel. (Ver Anexo N° 1)

La asignatura de Administración Estratégica introduce al estudiante en el conocimiento y aplicación de técnicas para efectuar un diagnóstico, análisis y evaluación de la gestión estratégica de una organización (PUCE, 2016).

Tiene como objetivo general utilizar técnicas para el diseño y formulación de la estrategia de una organización, partiendo del análisis del entorno y de la situación de la empresa para establecer objetivos, definir acciones estratégicas y establecer parámetros para la evaluación (PUCE, 2016, pág. 2).

Dentro de la planificación curricular de la carrera, la asignatura de Administración Estratégica aporta al siguiente objetivo:

Formular planes estratégicos y operativos para diferentes tipos de organizaciones, sobre la base del diagnóstico del entorno externo e interno evaluando sus resultados (PUCE, 2016, pág. 2).

1.3.1 Resultados de Aprendizaje de la Asignatura

Los resultados de aprendizaje se centran más en lo que el estudiante ha aprendido durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. “Un resultado de aprendizaje es un enunciado escrito a cerca de lo que se espera de un estudiante o aprendiente sea capaz de hacer al finalizar una unidad de un modulo /curso o titulación”. (Kennedy, 2007).

Con este antecedente, el estudiante de Administración de Empresas al finalizar el curso de la asignatura de Administración Estratégica I estará en capacidad de:

- a. Definir conceptos básicos de Administración Estratégica
- b. Describir las etapas de Administración Estratégica
- c. Desarrollar los elementos que componen el direccionamiento estratégico de la organización
- d. Aplicar herramientas para análisis externo o del entorno e interno de la organización
- e. Apreciar la importancia de la ética y la responsabilidad social en la formulación estratégica
- f. Formular estrategias de diferentes tipos para alcanzar los objetivos de la organización

- g. Planificar la implementación de las estrategias formuladas
- h. Evaluar la implementación de las estrategias formuladas (PUCE, 2016, pág. 3)

1.3.2 Relación de Contenidos, Estrategias Didácticas y Resultados de Aprendizaje

La planificación curricular de la asignatura de Administración Estratégica I, del período académico 2016-2017, realizó la siguiente relación de contenidos, estrategias didácticas y resultados de aprendizaje que se detallan en la tabla N° 1 presentada a continuación.

Tabla N° 1 Relación de contenidos, estrategias didácticas y resultados de aprendizaje

CONTENIDOS (UNIDADES Y TEMAS)	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE	RESULTADOS DE APRENDIZAJE
Unidad 1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA 1.1 Conceptos de estrategia y administración estratégica 1.2 Estrategia y ventaja competitiva 1.3 Estrategia y modelo de negocios 1.4 Factores de éxito de una estrategia	Exposición Ejercicios de Aplicación	a. Definir conceptos básicos de administración estratégica
Unidad 2. EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA 2.1 Direccionamiento estratégico 2.2 Formulación de estrategias 2.3 Implementación 2.4 Evaluación	Exposición Ejercicios de Aplicación	b. Describir las etapas de administración estratégica
Unidad 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN 3.1 Misión 3.2 Visión 3.3 Valores corporativos 3.4 Objetivos e indicadores	Taller de aplicación Direccionamiento Estratégico Exposición Taller de Aplicación: Objetivos	b. Describir las etapas de administración estratégica
Unidad 4. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE EXTERNO E INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN 4.1 Evaluación del Ambiente Externo 4.2 Evaluación de Recursos y posición competitiva de una empresa 4.3 Matrices para evaluación del ambiente interno y externo (EFE, EFI, MPC)	Exposiciones Método del caso Ejercicios de aplicación	d. Aplicar herramientas para análisis externo o del entorno e interno de la organización
Unidad 5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS 5.1 Estrategias Competitivas y Genéricas 5.2 Estrategias para fortalecer la posición competitiva de una empresa 5.3 Estrategias para mercados internacionales 5.4 Estrategias corporativas 5.5 Matrices para la formulación estratégica: FODA, SPACE, BCG, IE 5.6 Estrategia, ética y responsabilidad social	Ejercicios de aplicación Exposiciones	f. Formular estrategias de diferentes tipos para alcanzar los objetivos de la organización
Unidad 6. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA 6.1 Alineación de recursos con la estrategia 6.2 Establecimiento de políticas y procedimientos 6.3 Administración de operaciones internas 6.4 Sistemas de apoyo 6.5 Motivación y sistemas de recompensa 6.6 Alineación de cultura y estrategia	Exposición y Taller de Aplicación	g. Planificar la implementación de las estrategias formuladas
Unidad 7. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA 7.1 Balance Scorecard 7.2 Criterios para la evaluación estratégica 7.3 Proceso de evaluación de las estrategias	Exposición grupal	h. Evaluar la implementación de las estrategias formuladas f. Formular estrategias de diferentes tipos para alcanzar los objetivos de la organización

Fuente: (PUCE, 2016, págs. 3-6)

1.3.3 Metodología y recursos utilizados en la asignatura de Administración Estratégica I

La metodología de las clases de la asignatura de Administración Estratégica I está compuesta por clases magistrales, exposiciones, talleres de trabajo y desarrollo de casos, coordinados por el docente.

Por otra parte, el trabajo autónomo del estudiante consiste en actividades como: tareas, consultas bibliográficas o hemerográficas, trabajo en grupos, preparación de exposiciones, informes, elaboración de ensayos, monografías y proyectos.

Como instrumentos de evaluación se utilizan rúbricas o parámetros definidos previamente y comunicados al estudiante con las instrucciones del trabajo.

Los recursos que se utilizan son: computadores personales, pizarrones de tiza líquida, proyector de audiovisuales, software y web.

1.3.4 Evaluación

La evaluación de la asignatura de Administración Estratégica I se rige al sistema de calificaciones vigente en la Universidad, de acuerdo al artículo N° 34 del Reglamento General de Estudiantes,

Tabla N° 2 Sistema de Calificación

TIPO DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN
Nota parcial 1 (20% - 10 P)	10
Nota parcial 2 (20% - 10 P)	10
Nota parcial 3 (20% - 10 P)	10
Nota Examen Final 1 (40% - 20 P)	20

Fuente: (PUCE, 2016, pág. 7)

Finalizado el marco institucional, pasamos al capítulo dos en el que se desarrollará el Paradigma Pedagógico Ignaciano.

CAPÍTULO II EL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO

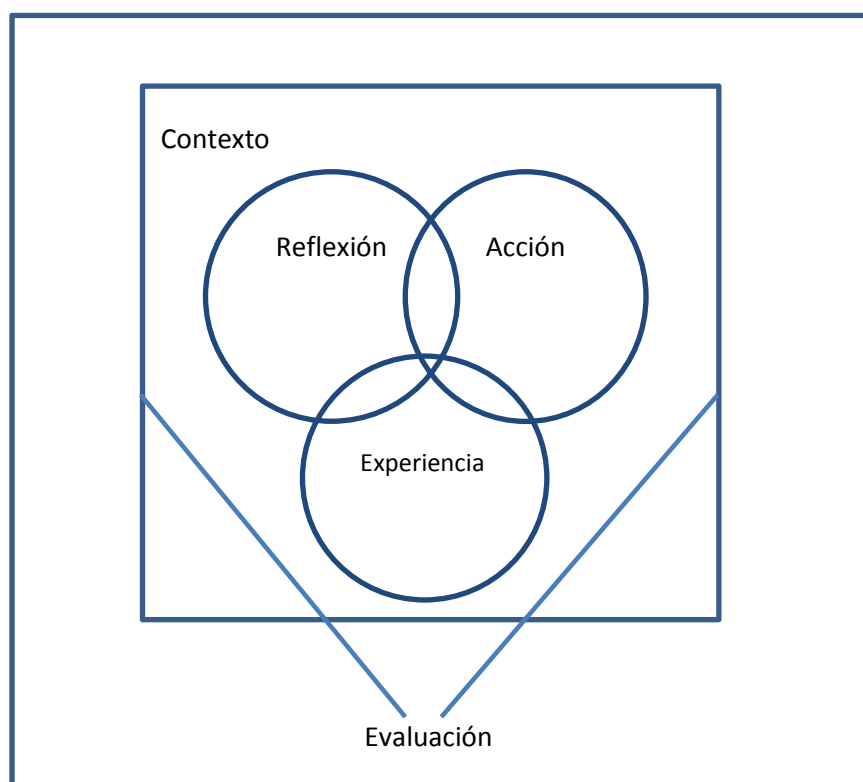
Una vez descrito el marco institucional presente en el capítulo uno se desarrollará el Paradigma Pedagógico Ignaciano en el capítulo número dos.

2.1 ASPECTOS TEÓRICOS DEL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO

El Paradigma Pedagógico Ignaciano (PPI), busca una formación integral y profunda de la persona humana, la formación de hombres y mujeres para el servicio a los demás, equilibrados, competentes, abiertos al crecimiento y a la trascendencia, compasivos, comprometidos con la justicia social y con el servicio a los demás (Avilés, 1995, pág. 5).

El Paradigma Pedagógico Ignaciano contempla cinco fases: contexto, experiencia, reflexión, acción y evaluación, que se relacionan entre sí, tienen una dinámica propia que es continua y eficaz para el aprendizaje, y fomentan la apertura al crecimiento incluso después de que el alumno concluye su ciclo de estudios. Gráficamente se puede expresar en la siguiente figura (Compañía de Jesús, 2016), en donde el contexto es el sitio que abarca las interrelaciones de la reflexión, la acción y la experiencia, que posteriormente serán evaluadas de forma holística, es decir a nivel del docente, del discente y del proceso.

Gráfico N° 1 Paradigma Pedagógico Ignaciano



Fuente: Pedagogía Ignaciana Un Planteamiento Práctico, pág. 20

2.1.1 El Contexto del Aprendizaje

Consiste en situar al sujeto, al hecho de estudio, en su realidad y circunstancias.

Desde la perspectiva de los **Ejercicios Espirituales de San Ignacio**, el contexto es la experiencia del ejercitante y esta ha de dar forma a los Ejercicios. El director deberá seleccionar, modificar o ajustar los Ejercicios para hacerlos aplicables a quien los realiza. Para ello será necesario que el director de los ejercicios conozca la vida de la persona y el contexto en que se desenvuelve (Avilés, 1995, pág. 39).

De la misma manera, como punto de partida de la pedagogía ignaciana se requiere que el profesor conozca cuanto sea posible y conveniente la vida del alumno, se debe conocer el contexto en que tiene lugar el enseñar y el aprender que produce el clima educativo.

Se debería tener en cuenta:

- a) El contexto real de la vida del alumno
- b) El contexto socioeconómico, político y cultural
- c) El ambiente institucional
- d) Los conceptos previamente adquiridos que los alumnos traen consigo al momento del proceso del aprendizaje.

a) El contexto real de la vida del alumno

Incluye la familia, los compañeros, las situaciones sociales, la institución educativa, la política, la economía, el clima cultural, el ambiente eclesial, los medios de comunicación, la música que tiene un impacto positivo o negativo en el estudiante. El profesor debe animar al estudiante a reflexionar sobre la experiencia de su entorno, de cómo afecta a sus actitudes, sus modos de captar la realidad, sus opiniones y sus preferencias. El **conocimiento** del alumno respecto a su vida lleva a adaptarlo mejor a los saberes que se desea vaya construyendo con su actividad personal.

El **conocimiento** que del alumno requiere, es acerca de su interioridad, es decir de sus actitudes fundamentales interiores (espirituales) y sus actitudes en relación al aprendizaje.

b) El Contexto Socioeconómico, Político y Cultural

Es el contexto dentro del cual se mueve el alumno y afecta al crecimiento como hombre para los demás. Se debe prestar atención a los condicionantes de la libertad como por ejemplo situaciones de pobreza endémica, regímenes políticos opresivos que afectan negativamente a las expectativas de éxito escolar.

c) El Ambiente Institucional

Concierne el conjunto de normas, expectativas y relaciones que crean el clima de la vida escolar y deben ser interiorizado por el alumno. Se destaca la importancia del ambiente positivo del centro de estudios para procurar un desarrollo integral humano, con una enseñanza de calidad y respeto a los demás a pesar de las diferencias de opinión. La Compañía de Jesús procura que en sus instituciones se alcance a ser una comunidad de fe en donde prevalezca la auténtica relación personal entre profesores y alumnos, para de esta forma avanzar en el compromiso con los valores. *Alumnorum cura*

personalis, es decir el amor auténtico y la atención personal a cada uno de los estudiantes es esencial para crear un ambiente que promueva el Paradigma Pedagógico Ignaciano.

d) Los Conceptos Previamente Adquiridos que los Alumnos Traen Consigo al Comienzo del Proceso del Aprendizaje

Corresponde a los conceptos y puntos de vista que el alumno trae consigo, adquiridos en aprendizajes anteriores y captados espontáneamente en su ambiente cultural, así como los sentimientos, actitudes y valores que tienen respecto a la materia a estudiar. Los conocimientos adquiridos sirven de base para nuevas experiencias cognitivas (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005).

El **Paradigma Pedagógico Ignaciano** permite al alumno la posibilidad de:

1. Aceptar su propia vida y sus capacidades, capacitándolo para posteriores crecimientos.
2. Aceptar su compromiso con los demás y descubrir en ese compromiso una gran posibilidad de expresión personal y de servicio cristiano, solidario y comunitario.
3. Valorar el trabajo humano en sus diferentes niveles y expresiones.

4. Liberar las fuerzas que lo conducen hacia el amor y hacia la verdad, es decir trabajar por la conquista de la libertad interior, buscando la autonomía de cada persona.
5. Desarrollar su unidad interior, es decir, la totalidad de su persona
6. Vivir la realidad donde el alumno sea el agente principal del proceso educativo.
7. Alcanzar el dominio de aquello que se aprende, es decir que los objetivos curriculares no recarguen con conocimientos muertos su inteligencia y su afectividad, sino que liberen y estimulen la actividad interior de su espíritu que tiende a conocer y tener señorío sobre lo que conoce.

En la elaboración de los programas macrocurriculares y microcurriculares se debe tomar en cuenta tres elementos:

1. Sistemas de programación
2. Técnicas de enseñanza
3. Procedimientos de evaluación

Los profesores y demás miembros de la comunidad educativa deben tener en cuenta el contexto real de la vida del estudiante, el contexto socio-económico, político y cultural en el que se mueven los conceptos previamente adquiridos que trae consigo al comienzo del proceso de aprendizaje, el ambiente institucional. (Avilés, 1995, págs. 39-54).

2.1.2 Experiencia

Según San Ignacio de Loyola la experiencia significa “gustar de las cosas íntimamente” (Compañía de Jesús, 1994), para ello se requiere conocer los hechos, conceptos y principios; exige que la persona sea sensible a las connotaciones y matices de las palabras y los acontecimientos, que analice y valore las ideas y razone. Solo con una exacta comprensión de lo que se está considerando se puede llegar a una valoración acertada de su significado. Las dimensiones afectivas del ser humano deben quedar tan implicadas como las cognitivas porque el sentimiento interno, al unirse al conocimiento intelectual, mueve a la persona a la acción. La experiencia significa movilizar a la persona en su totalidad, mente-corazón-voluntad. Por esto puede considerarse como el aprendizaje eficaz.

Desde la perspectiva ignaciana se utiliza el “término experiencia para describir cualquier actividad en la que, junto a un acercamiento cognoscitivo a la realidad de que se trata, el alumno percibe un sentimiento de naturaleza afectiva”. (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005, pág. 25)

La experiencia humana puede ser directa e indirecta:

- a. Experiencia Directa. Es fuerte y afecta a la persona, suele ocurrir en las relaciones interpersonales como conversaciones, debates,

hallazgos de laboratorio, trabajos de campo, prácticas de servicio social.

- b. Experiencia Indirecta. Se da cuando no es posible un contacto directo con el elemento de estudio, por ejemplo leer, escuchar una lectura, uso de materiales audiovisuales, simulaciones o representaciones. En el aprendizaje indirecto se busca utilizar la imaginación y el uso de los sentidos para procurar que el estudiante sea capaz de llegar al fondo de la realidad del objeto de estudio.

En las fases iniciales de la experiencia, los alumnos perciben simultáneamente los hechos y sus respuestas afectivas. Pero solo al estructurar los datos pueden lograr íntegramente la experiencia. Esto se evidencia cuando el estudiante hace preguntas como ¿qué es esto?, ¿cuál es mi reacción?, ¿se parece a lo que ya conozco?, ¿cómo funciona? La respuesta afectiva es espontánea: me gusta, me da miedo, es interesante, me aburro. El sentimiento provocado por lo nuevo ayuda a comprender mejor lo aprendido (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005).

En la experiencia el profesor juega un papel más activo que del alumno: experiencia - acción que conduce al desarrollo de habilidades complejas, la comprensión, la aplicación, el análisis, la síntesis y la evaluación. En la experiencia se da una apertura radical del sujeto a toda realidad.

En el proceso de la experiencia se dan los siguientes pasos:

1. Confrontación de hechos, conceptos y principios del tema.
2. Asimilación de lo aprendido anteriormente mediante:
 - La profundización del significado
 - Todo esto indica un proceso de comprensión, análisis, aplicación, comparación, imaginación, investigación, síntesis y evaluación de lo anterior. Esto se da a través de experiencias directas o indirectas.
 - El análisis de ideas y conceptos
 - El razonamiento a cerca de sus implicaciones y consecuencias
 - El uso de la imaginación y los sentimientos
3. Pasar del aspecto cognitivo al aspecto más interno o afectivo de la persona, de tal manera que le permita implementar el resultado de este nuevo aprendizaje.

La experiencia aplicada al proceso de aprendizaje significa profundizar en el estudio riguroso de las diferentes disciplinas que conforman el currículo, empeñándose en el descubrimiento del camino que promueva la transformación de la realidad. La experiencia ignaciana nos hace percibir la importancia del conocimiento mismo de la asignatura, por ejemplo la economía toma sentido desde la experiencia de la injusticia que provoca la acumulación de riqueza (Avilés, 1995, págs. 55-56).

2.1.3 Reflexión

A San Ignacio se puede considerarlo como maestro del discernimiento y la clarificación. Su mayor esfuerzo fue tratar de descubrir lo que le movía en cada situación, el impulso que le conducía al bien o el que le inclinaba al mal, el deseo por servir a otros o su preocupación por su propia afirmación egoísta. Para San Ignacio discernir era clarificar su motivación interna, las razones que estaban detrás de sus opiniones, poner en cuestión las causas e implicaciones de lo que experimentaba, para lograr ser una persona libre que busca, encuentra y lleva a cabo la voluntad de Dios en cada situación (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005, pág. 27).

El proceso de la reflexión impulsa a los alumnos a considerar el significado y la importancia humana de lo que están estudiando, y a integrar responsablemente ese significado para ir madurando como personas competentes, conscientes y sensibles a la compasión.

Reflexionar es pensar atenta y detenidamente sobre algún conocimiento, obra o acción. Consiste en preguntarse acerca de lo vivido en la experiencia, cuál es su significado y cuál es su relación en las diferentes dimensiones de la vida. La experiencia vivencial que arranca de la realidad contextualizada es apropiada, cognitiva y afectivamente por medio de la reflexión.

La reflexión, la memoria, el entendimiento, la imaginación y los sentimientos se utilizan para captar el significado y el valor esencial de las cosas y de lo que se está estudiando. La reflexión es un proceso continuo y liberador, forma la conciencia de los alumnos (sus creencias, valores, actitudes y su forma de pensar) de tal manera que les impulsa a ir más allá del puro conocer y pasar a la acción. Por medio de la reflexión se descubre el significado más profundo del saber. En este proceso de reflexionar se saca el sentido de la experiencia:

- Cuando se entiende con mayor claridad la verdad que se está estudiando.
- Cuando se descubre las causas de los sentimientos o reacciones.
- Cuando se comprenden más a fondo las implicaciones de aquello que he llegado a entender.
- Cuando se logra tener convicciones personales sobre hechos, opiniones y verdades.
- Cuando se logra comprender ¿quién soy? y ¿quién debería ser? (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005, págs. 27-29).

Desde la pedagogía ignaciana la reflexión contempla: a) una realidad intelectual, b) una actividad sincrónica afectiva, c) una relación con la realidad.

La reflexión ignaciana tiene como punto de partida la realidad inmediata de la experiencia vivencial contextualizada necesariamente; y tiene que terminar en esa misma realidad concreta para afectarla y cambiarla. La reflexión florece y madura al promover la determinación y compromiso de actuar.

La reflexión permite clarificar las motivaciones internas, las razones que existen detrás de las opiniones, cuestionar las causas o las implicaciones de lo experimentado, sopesar las posibles opciones y valorarlas, a la luz de sus consecuencias posibles.

La reflexión ignaciana presenta el modo de proceder más eficaz para lograr la formación integral del alumno, no busca solamente profundizar conocimientos, sino dar a estos un significado para la vida, orientándolos a realizar opciones personales de acuerdo con una visión integradora del mundo.

El rol del profesor es lograr diferentes caminos y métodos para que el estudiante amplíe su sensibilidad y considere el punto de vista de los demás, en especial el de los más pobres. La actitud del profesor deberá ser imparcial, con un profundo respeto a la libertad del estudiante. El fin no es que el profesor imponga sus ideas, sino que el alumno se abra más allá de sus experiencias y crezca en calidad humana. Esta actitud por parte del profesor facilitador y el estudiante reflexivo provoca un común crecimiento.

Si la reflexión es compartida entre el profesor y el alumno se puede reforzar y estimular a la reconsideración y finalmente dar una mayor seguridad de que la acción que se va a emprender va a ser integrada y coherente con lo que significa ser una persona para los demás (Avilés, 1995, pág. 74).

2.1.4 La Acción

Se refiere al crecimiento interno que el estudiante logra al reflexionar sobre una determinada experiencia y a su manifestación externa en actitudes, valores e ideales cuando actúa en situaciones concretas. Es el resultado y posibilidad de hacer algo. Es la manifestación operativa de una decisión libremente asumida para la transformación de la persona y de la realidad en que vive (Avilés, 1995, págs. 89-90).

Para San Ignacio, la prueba más dura del amor es lo que uno hace “El amor se demuestra con los hechos, no con las palabras”. San Ignacio se preocupa por la formación de las actitudes de los alumnos, los valores e ideales según los cuales van a tomar decisiones y van a contribuir inteligentemente y eficazmente al bienestar de la sociedad. La importancia de las actitudes conforman las decisiones (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005, pág. 30).

Todo proceso ignaciano termina en la acción. La reflexión de la pedagogía ignaciana parte de la realidad de la experiencia y termina en esa misma realidad, al actuar sobre ella. La reflexión hace crecer y madurar cuando promueve a la acción, la decisión y el compromiso. Respetando la libertad de cada persona, trata de animar a la decisión y al compromiso por el magis, el mayor servicio de Dios y de nuestras hermanas y hermanos.

El término acción se refiere al crecimiento humano interior basado en la experiencia sobre la que se ha reflexionado, así como a su manifestación externa que se presenta en dos niveles:

a. Opciones interiorizadas

Se da cuando el alumno asume una verdad como propia y se mantiene abierto con respecto a donde le va a llevar esa verdad.

El asumir una verdad implica un proceso que inicia después de la reflexión cuando el alumno considera a la experiencia desde el punto de vista personal y humano, y la voluntad se mueve a la luz de la comprensión intelectual de la experiencia y de los sentimientos, que conduce a opciones concretas.

b. Opciones que se manifiestan al exterior

Se dan en función del tiempo. Los contenidos, actitudes y valores interiorizados forman parte de la persona e impulsan al estudiante a actuar, a hacer algo coherente con sus convicciones. Si el contenido fue positivo el estudiante incrementará las condiciones y circunstancias en las que la experiencia original tuvo lugar. Por ejemplo, si el alumno ha tenido éxito en educación física se inclinará a practicar habitualmente algún deporte.

Si el contenido fue negativo el alumno intentará contrarrestar, cambiar, discernir o evitar las condiciones y circunstancias en las que ocurrió la experiencia original. Por ejemplo, si el estudiante se da cuenta de las causas de su fracaso escolar, podrá decidirse a mejorar sus hábitos de estudio (CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús, 2005, págs. 30-31).

2.1.5 Evaluación

Es la revisión de la totalidad del proceso pedagógico para ponderar y verificar en qué medida las fases del paradigma fueron realizadas y para conocer la consecución de los objetivos propuestos. La evaluación está presente y evalúa cada uno de las cuatro fases realizando la secuencia entre la fase anterior y posterior.

Es el paso comparativo entre el paradigma y sus resultados concretos con los objetivos que se aspira conseguir.

San Ignacio dio a la evaluación un papel esencial dentro del proceso de formación humana de su espiritualidad. Los exámenes de oración, de conciencia, retiros mensuales, ejercicios anuales, la cuenta de conciencia y el mismo discernimiento personal y comunitario son pruebas de esta realidad. Evaluar, “examinarse”, forma parte de un proceso continuo y dinámico que ayudan al individuo en su crecimiento integral.

La **evaluación** integral necesita ser periódica y debe evaluar el proceso de madurez humana, teniendo en cuenta factores como la edad, el talento, el nivel de desarrollo. En el Paradigma Pedagógico Ignaciano es el culmen de un proceso y es el nexo con el inmediato siguiente.

Se debe realizar mediante métodos pedagógicos adecuados como el diálogo personal, la autoevaluación de los alumnos, la revisión de actividades en el tiempo libre. El sentido de las evaluaciones o pruebas periódicas procura informar al profesor y al alumno sobre el progreso intelectual y detectan las lagunas que es necesario cubrir. Este será también un indicador para usar otros métodos de enseñanza, estimular y aconsejar personalmente a cada alumno sobre su progreso académico. Desde la luz del Paradigma Pedagógico Ignaciano la evaluación supera el ámbito académico y se lanza a la consecución de “hombres y mujeres para los demás”.

La **evaluación** debe ser permanente, sistemática, y debe conferirse tanto a la organización escolar como a los planes, programas, métodos, actividades y resultados obtenidos. En el proceso educativo, la evaluación debe darse en todo nivel:

En los profesores:

1. Una autoevaluación: el maestro ante sí mismo.
2. **Evaluación** en su rol ante el alumno: profesor, maestro, tutor, acompañante, facilitador.
3. **Evaluación** como profesional de la educación: la organización del “currículo de su asignatura”, su adaptación a tiempos lugares y personas.

En los alumnos:

1. Conocimiento y comprensión de los objetivos de la asignatura y sus partes.
2. Criterios con los que será evaluado.
3. Valoración e identificación con su crecimiento personal a través de la observación y seguimiento de sus actitudes y comportamientos.
4. Tutorías personales o en pequeños grupos.
5. Consejo consultivo de profesores.
6. Diario personal de actividades especiales y de tiempo libre.
7. Autoevaluación.
8. Estudio de casos por parte del alumno.

Se debe incluso realizar una evaluación de la evaluación: si se ha cometido errores o ha sido deficiente, si perjudica los procesos siguientes, permite que se siga repitiendo errores. Se debe evaluar las mismas evaluaciones, exámenes y evaluar al evaluador (profesor) (Avilés, 1995, págs. 97-103).

2.2 APORTES DE PIAGET, VYGOTSKY Y AUSUBEL PARA LA COMPRENSIÓN DEL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO

2.2.1 Jean Piaget (1896-1980)

El Paradigma Pedagógico Ignaciano se caracteriza por la interacción entre el sujeto, el objeto y las circunstancias, que permiten la construcción del conocimiento por medio un de proceso de reflexión-acción, tomando en cuenta que la acción es el resultado de la internalización del conocimiento cuando el individuo lo hace propio.

Para Piaget el proceso internalización del conocimiento tiene dos componentes:

- a. Los esquemas de acción con una composición más rápida y más móvil.
- b. Los símbolos internos que constituyen las herramientas necesarias para la representación del conocimiento.

Los símbolos internos son la actividad imitativa que están vinculados con la dinámica autónoma de la acción y cuando están constituidos se produce el desarrollo y la fijación de la información requerida por el pensamiento (Tryphon, 2000, pág. 89).

La tendencia a la internalización del pensamiento subsiste a lo largo de todo el desarrollo del conocimiento, cuando se hace posible la inteligencia representativa.

Cabe señalar que Piaget indica que los procesos cognitivos se construyen internamente y solo después secundariamente, van desde dentro hacia fuera. Esta construcción tiene repercusiones externas que modifican la relación del sujeto con su familia y su ambiente. (Tryphon, 2000, pág. 82)

La relación entre lo interno (las acciones internalizadas) y las acciones manifiestas (la realidad externa) no es entre dos entidades diferentes y estáticas. Se construyen a lo largo del desarrollo del pensamiento y las fronteras entre ellas son móviles porque presentan aspectos antitéticos (o sea contrarios y opuestos) e interdependientes (Tryphon, 2000, pág. 83).

La relación entre la abstracción empírica y la abstracción reflexionante y entre la generalización inductiva y la generalización constructiva, o incluso entre las correspondencias y las transformaciones, permite

advertir la tendencia que va de lo exógeno a lo endógeno (Tryphon, 2000, pág. 90). Esto sucede en el proceso de formación del conocimiento.

La externalización permite explicar la tendencia paralela del conocimiento y profundizar en las propiedades de los objetos y sus relaciones causales. Hay una internalización hacia los aspectos más centrales de la acción del sujeto y también una externalización hacia los aspectos intrínsecos de los objetos y sus relaciones. Esto se caracteriza por una construcción dual correlativa de las estructuras internas del pensamiento y el conocimiento cada vez más extenso de la realidad externa (Tryphon, 2000, pág. 91).

La externalización se aplica al conocimiento de la realidad física, y no a la construcción interna del conocimiento.

Sin embargo la conexión entre lo interno y lo externo aparece subordinada exclusivamente al dinamismo de la coordinación de las acciones, guiado por los mecanismos compensatorios de la equilibración. Las formas externas del conocimiento, transportadas por diversos sistemas simbólicos, son construidas en parte por el sujeto y forjadas en el curso de la interacción social (Tryphon, 2000, pág. 92).

Se concibe al proceso de externalización como una profundización de la comprensión de las propiedades y relaciones de los objetos del mundo físico, produciéndose una toma de conciencia que se manifiesta en la

construcción de un conocimiento creciente y explícito que los sujetos pueden externalizar a través de sus gestos o a través del lenguaje cuando se explica lo que se acaba de hacer (Tryphon, 2000, págs. 100-101).

La internalización es la asimilación del conocimiento que luego se transforma en símbolos y manifiestan a una realidad externa que es real y concreta. Esta internalización también se refleja en el proceso de dominio, reflexión, asimilación, apropiación y acción presentes en el Paradigma Pedagógico Ignaciano que interioriza el conocimiento adquirido y aprehendido para reflexionar, compararlo con la realidad objetiva y ponerlo en práctica (externalización).

2.2.2 Lev Vygotsky (1896-1934)

El proceso de aprendizaje del Paradigma Pedagógico Ignaciano requiere siempre de un tutor o guía que imparte el conocimiento y dirige al aprendiz en sus niveles reales y potenciales para que asimile el conocimiento desde su naturaleza y estado. Se crea de esta forma una zona de desarrollo que se aproxima a los conocimientos del tutor, conocido también como zonas de desarrollo próximo, según el pensamiento de Vygotsky.

Vygotsky indica que los conceptos genuinos y científicos están vinculados con niveles crecientes de abstracción y generalización que se

transforman en principios fundamentales (Tryphon, 2000, pág. 41). El desarrollo cultural del pensamiento tiene una conexión con la historia del desarrollo del lenguaje humano (Tryphon, 2000, pág. 45).

La concepción del aprendizaje tiene una dinámica de *afuera hacia adentro*, desde las circunstancias del medio ambiente al interior del yo. Esto quiere decir que el individuo primero establecería relaciones con los otros y estas relaciones, una vez internalizadas, constituirían la base de los procesos cognitivos de la persona. Esto es un proceso de internalización (Tryphon, 2000, pág. 97).

Se aborda el problema de la relación entre el funcionamiento interno y externo a través de la conocida ley genética del desarrollo cultural. Esta ley define claramente la idea de una génesis social del pensamiento primero en el plano social (funcionamiento inter-psicológico) y después en el plano psicológico individual (funcionamiento intra-psicológico). El funcionamiento externo se identifica con el funcionamiento interpsicológico entre personas (Tryphon, 2000, pág. 94). En este sentido, sostiene claramente el origen social de la construcción del conocimiento.

Hay una conexión profunda entre los dos planos de funcionamiento: el plano externo determina los principales aspectos de funcionamiento interno. Esta conexión se logra a través del proceso de internalización, un proceso que transforma los fenómenos sociales conectándolos con la

interacción social. Esto es la mediación semiótica o comunicación simbólica entre los individuos (Tryphon, 2000, pág. 94).

El funcionamiento interno es precedido por una fase en la que el individuo emplea externamente los signos que existen en su ambiente inmediato y forman parte de sus actividades interpersonales (Tryphon, 2000, pág. 95). La mediación es a su vez el producto de una construcción, caracterizada por un doble proceso de internalización y externalización dirigido por mecanismos tales como la toma de conciencia, la abstracción, la regulación o normatividad y la generalización (Thompson, 2012, págs. 100 - 104).

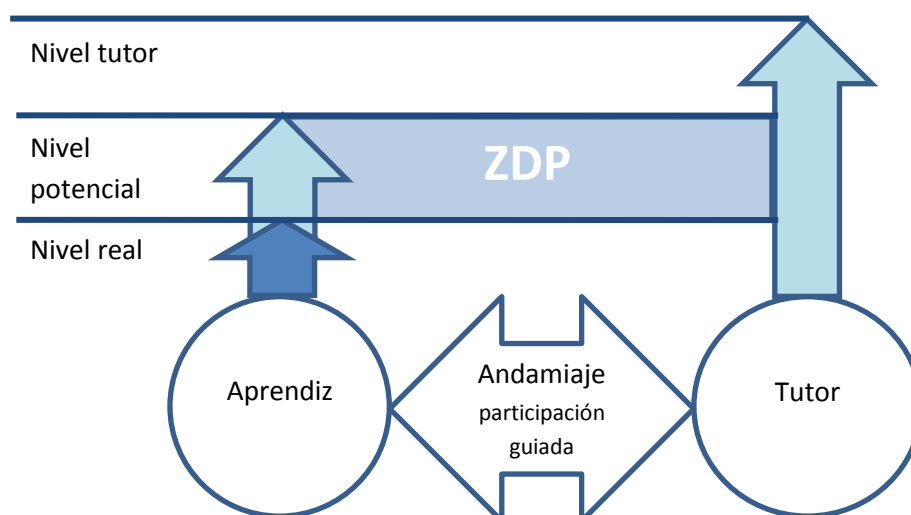
El estudio de las zonas de desarrollo próximo planteado por Vygotsky, consiste en la conexión de las funciones mentales superiores con el contexto social. La zona es el espacio o el radio en que toma puesto el aprendizaje, las zonas potenciales representan una condición necesaria para la obtención del desarrollo humano óptimo.

La zona de desarrollo es la distancia entre el nivel evolutivo en acto o nivel real de desarrollo (determinado por la capacidad de resolver independientemente el problema) y el nivel de desarrollo potencial (determinado a través de la resolución de un problema bajo la guía de un adulto o en colaboración con otro compañero más capaz) (Tryphon, 2000, pág. 192).

Las zonas de desarrollo son la diferencia entre el nivel real de desarrollo para resolver un problema con autonomía y el nivel de desarrollo potencial bajo la guía de un tutor (Caldeiro, 2018). La tarea consiste en mostrar de qué modo los individuos que se desarrollan a través de una red logran adquirir el conocimiento disponible y crear nuevos conocimientos. La enseñanza recíproca se define por la apropiación de parte del discípulo y de la pericia poseída de antemano por el maestro (Tryphon, 2000, págs. 152-158). La zona de desarrollo próximo integra al individuo con el entorno social (Moll, 2018).

El aporte de Vygotsky al Paradigma Pedagógico Ignaciano es la presencia de un tutor o guía que presenta su experiencia para la apropiación en el discente que reflexiona, asimila y aprende para luego poner en práctica el conocimiento adquirido.

Gráfico N° 2 Zona de Desarrollo Próximo



Fuente: (Caldeiro, 2018)

2.2.3 David Ausubel (1918-2008)

El Paradigma Pedagógico Ignaciano permite alcanzar un aprendizaje significativo. Esto, quiere decir que el discente interioriza y se apropia el conocimiento por medio de un proceso de experiencia–reflexión–acción, que posteriormente es evaluado y retroalimentado. Todo esto se realiza en un contexto que es el medio ambiente propio del estudiante.

Ausubel desarrolla el aprendizaje significativo por recepción, definida como la adquisición de conocimientos a partir de otro conocimiento previo. Esto es importante en la educación porque es el mecanismo humano por excelencia que se utiliza para adquirir y almacenar información representada por cualquier campo del conocimiento.

El significado es una variable importante que influye en la velocidad y en la cantidad del aprendizaje.

La mayor parte del aprendizaje significativo consiste en la asimilación de la nueva información. El aprendizaje significativo por recepción involucra la adquisición de significados nuevos. La interacción entre estos significados y las ideas da lugar a los significados reales o psicológicos, que son únicos en sí mismos debido a que la estructura cognoscitiva de cada alumno es única (Ausubel, 2006, pág. 46). El surgimiento de nuevos significados en el alumno refleja la consumación del proceso de aprendizaje.

Existen tres tipos de aprendizajes significativos: aprendizaje de representaciones, aprendizaje de conceptos y aprendizaje de proposiciones.

a. Aprendizaje de representaciones: se ocupa de los significados de símbolos o palabras. Aprender los significados de las palabras aisladas denotan lo que estas representan; las palabras son símbolos convencionales socialmente compartidos. El aprendizaje de representaciones es condición necesaria para el aprendizaje de proposiciones.

b. Aprendizaje por conceptos: los conceptos son ideas unificadas genéricas o categóricas representados por símbolos solos. El concepto está constituido por palabras individuales que generalmente se combinan en forma de oración para construir proposiciones.

El aprendizaje por conceptos y el aprendizaje de representaciones se relacionan porque se representan con palabras. El aprendizaje por conceptos es un tipo mayor del aprendizaje por representaciones.

c. Aprendizaje de proposiciones: se ocupa del significado de las ideas expresadas por grupos de palabras combinadas en proposiciones u oraciones. Involucra el aprendizaje del significado de una idea compuesta generada mediante la combinación de palabras solas en una sola oración, cada una de las cuales representa un concepto. El aprendizaje de proposiciones da cabida al aprendizaje por descubrimiento, en el que el alumno lo descubre y luego lo expone:

el alumno descubre el contenido por sí mismo generando soluciones a los problemas que se le planteen (Ausubel, 2006, págs. 52 - 54).

Dentro del aprendizaje significativo está el **material de aprendizaje**, que se relaciona con la estructura cognoscitiva y con ideas específicamente relevantes como ejemplos, casos especiales, elaboraciones, modificaciones, limitaciones (Ausubel, 2006, págs. 55-56).

La relacionabilidad sustancial significa que si el material de aprendizaje es absolutamente arbitrario, un símbolo ideativo equivalente o un grupo de símbolos podrían relacionarse con la estructura cognoscitiva y comunican el mismo significado. Todo material debe ser objetivo, confiable, verdadero y consistente (Ausubel, 2006, págs. 58-109).

El Paradigma Pedagógico Ignaciano se encuentra presente en esta teoría pedagógica en el proceso de aprendizaje, cuando el estudiante asimila la nueva información porque aprehende el concepto, lo reflexiona y lo comunica mediante la construcción de proposiciones, representaciones simbólicas y soluciones a problemas planteados por la experiencia que son los conceptos adquiridos.

Una vez realizada la validación teórica este Paradigma se continúa con la aplicación práctica en la asignatura de Administración Estratégica I presente en el capítulo tres.

CAPÍTULO III PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS ESTUDIANTES DE LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA I

Se analizan dos encuestas representativas que permiten evaluar, medir y explicar el comportamiento de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano en los estudiantes de cuarto de nivel de la carrera de Administración de Empresas que estudian la asignatura de Administración Estratégica I. Las encuestas destacan los puntos fuertes y débiles obtenidos en el resultado final. Se logra una valoración del proceso de enseñanza aprendizaje.

3.1 OBJETIVO DE LAS ENCUESTAS

El objetivo de las encuestas es determinar si se aplica o no el Paradigma Pedagógico Ignaciano en la asignatura de Administración Estratégica I, en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables y establecer si esta asignatura incide en la vida práctica del estudiante.

3.2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en esta investigación es inductiva-deductiva porque se parte desde la fundamentación teórica del Paradigma Pedagógico Ignaciano para verificar si sus fases se encuentran presentes en el universo de los estudiantes de la investigación, medible con la escala de Likert.

3.3 ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA NÚMERO 1

La encuesta número 1 se realiza para verificar si se aplica el Paradigma Pedagógico Ignaciano y medir su nivel en forma global.

Su estructura es en función del objetivo de la aplicabilidad de este Paradigma. Se examinó a un total de 72 estudiantes de los 93 matriculados en el segundo semestre 2015-2016, en la asignatura de Administración Estratégica I.

Se diseñó una matriz de preguntas y valoración de las mismas con la ayuda de la escala de Likert, que cuantifica de 1 a 5, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto con los siguientes indicadores.

1: Totalmente en desacuerdo

2: En desacuerdo

3: Ni de acuerdo, ni desacuerdo

4: Muy de acuerdo

5: Completamente de acuerdo

A esto se suman los porcentajes de cada uno de ellos frente al total de encuestados.

3.3.1 Aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano

La encuesta se elaboró en función de las cinco fases del Paradigma Pedagógico Ignaciano: contexto, experiencia, reflexión, acción y evaluación, planteada en 13 preguntas. (Ver Tabla N° 4)

1. ¿Existe una secuencia en el desarrollo de la materia?
2. ¿Las clases se desarrollan de acuerdo a un plan establecido?
3. ¿La bibliografía utilizada está de acuerdo con los contenidos de la materia?
4. ¿El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante?
5. ¿El profesor estimula el aprendizaje de la materia?
6. ¿En este período de clase existió una adecuada comunicación entre el estudiante y el profesor?
7. ¿Considera usted que los conocimientos que adquirió los podrá aplicar a futuro?
8. ¿Considera usted que con los conocimientos que adquirió en esta asignatura le permitirán desarrollar valores como: la verdad, la responsabilidad y la libertad?
9. ¿Se identificó algún vínculo afectivo entre el conocimiento adquirido y el estudiante?
10. ¿Por medio de la reflexión usted identificó el significado y el valor esencial de lo que está estudiando?
11. ¿Los conocimientos adquiridos lo invitan a una reflexión de la realidad?

12. ¿Cree usted que con los conocimientos adquiridos en esta asignatura logra un alto nivel de crecimiento y libertad interiores?

13. Con lo aprendido en esta materia genera en usted:

un sentimiento de servicio a los demás

un sentido de lucro

un sentido de lucro y solidaridad

Para relacionar el contexto se formularon las preguntas 1, 3 y 4

Para la experiencia las preguntas 5, 6 y 9

Para la reflexión las preguntas 8, 10 y 11

Para la acción la pregunta 7 y 12

Y para la evaluación 2, 9 y 13

3.3.2 Tabulación de Resultados de la Encuesta Número 1

Para el análisis de los resultados se utilizaron los conceptos de la media aritmética y media ponderada con el objeto de establecer las tendencias de la concentración de la muestra y el comportamiento de las variables. Las tendencias explican la estabilidad en un determinado punto que es la media aritmética y la media ponderada, al ser utilizada como parámetros significativos de la encuesta.

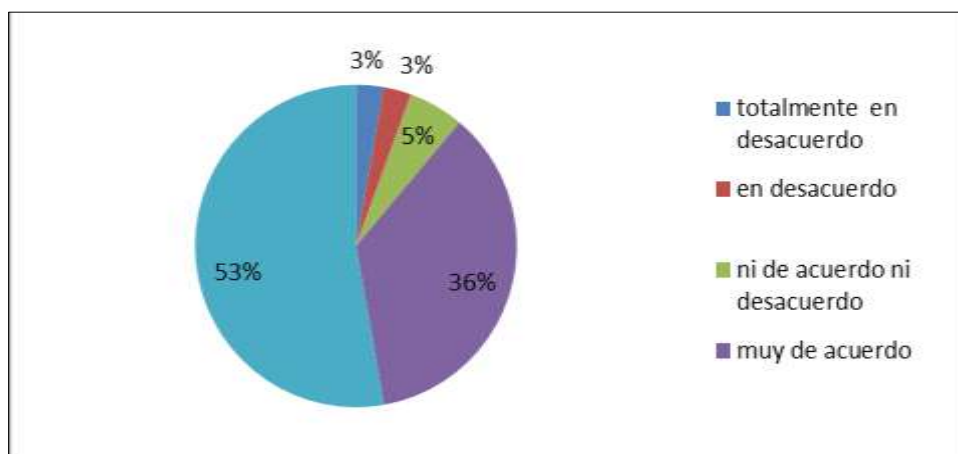
La fórmula de la media ponderada es $x_i(h_i)+x_j(h_j)+...x_n(h_n)$. Donde x es la escala de calificación de Likert; h es el porcentaje sobre el total de la muestra, frecuencia relativa.

La fórmula de la media aritmética es $x_i(n_i)/n$. Donde x es la calificación de Likert, n es la frecuencia absoluta de los estudiantes, el tamaño de la muestra; n_i es la frecuencia absoluta de cada calificación de la escala.

En la tabla N° 3 Resultados de la Encuesta en Valores Absolutos y Relativos, se explica los resultados de la relación entre las preguntas y las escalas de Likert en valores absolutos y relativos correspondiente a los 72 estudiantes encuestados. En la tabla N° 2 Resultados Ponderados de las Preguntas de la Encuesta en Valores Absolutos y Relativos, se explica el comportamiento y las tendencias de los estudiantes.

En la primera pregunta 26 estudiantes están en la escala de muy de acuerdo, que significa el 36% del total de la encuesta; mientras que 38 estudiantes estuvieron completamente de acuerdo, ocupando el 53%. En los resultados finales se obtuvo la calificación de 4,08 muy de acuerdo 89%, permitiéndonos establecer la relación entre la fase contexto y la pregunta contestada.

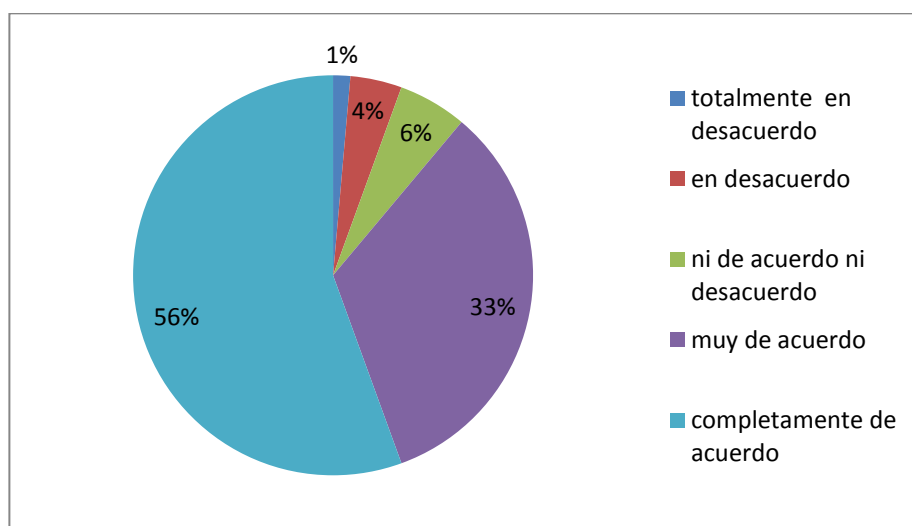
Gráfico N° 3 ¿Existe una secuencia en el desarrollo de la materia?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 2, 24 estudiantes (33%) estuvieron muy de acuerdo, mientras que 40 estudiantes (56%) estuvieron completamente de acuerdo. El 89% acumulado obtuvo una nota de 4.11. Esta pregunta se relaciona con la variable evaluación.

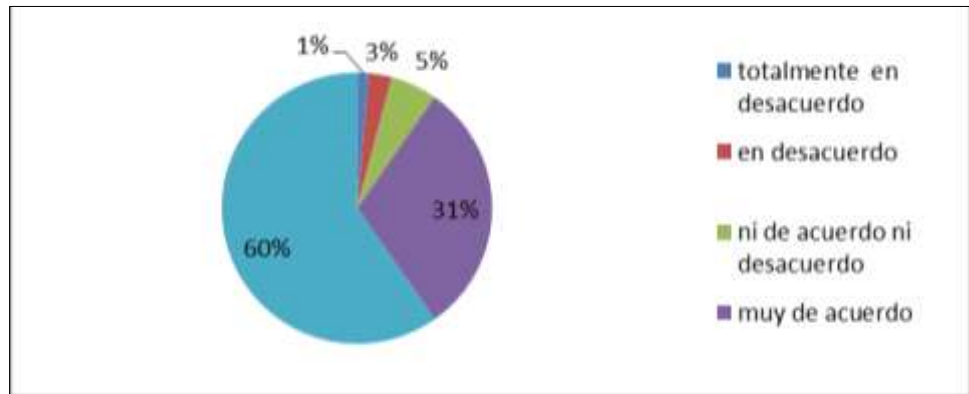
Gráfico N° 4 ¿Las clases se desarrollan de acuerdo a un plan establecido?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 3, 22 estudiantes (el 31%) se manifestaron muy de acuerdo y 43 (60%) estuvieron completamente de acuerdo. El 91% acumulado se relaciona con la fase contexto.

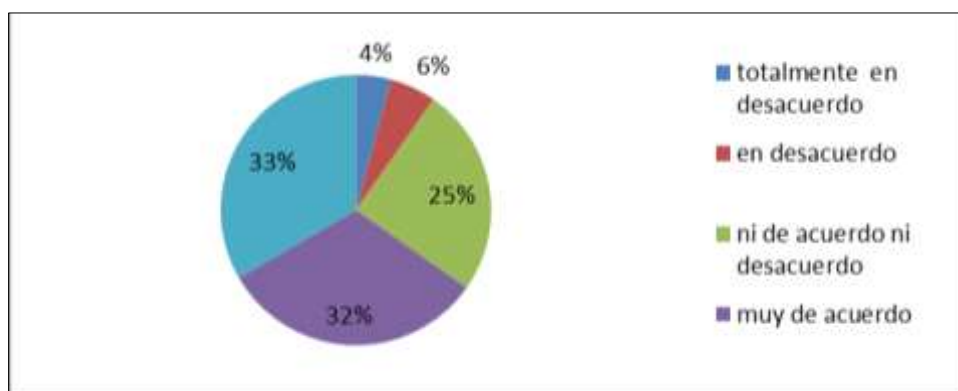
Gráfico N° 5 ¿La bibliografía utilizada está de acuerdo con los contenidos de la materia?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

La pregunta número 4 fue contestada muy de acuerdo por 23 estudiantes, el 32%, y 24 estudiantes, el 33% completamente de acuerdo. El acumulado del 65% obtuvo la escala del 2,94 que corresponde a la calificación ni de acuerdo ni desacuerdo, en la fase contexto.

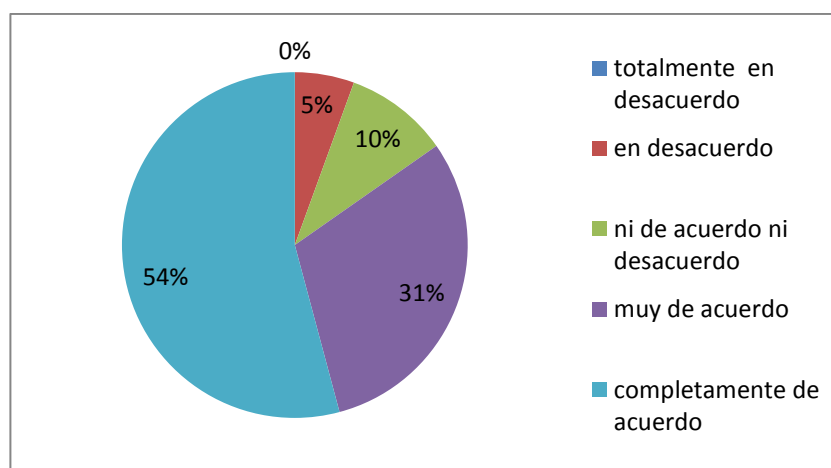
Gráfico N° 6 ¿El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 5, 22 estudiantes (31%) se manifestaron muy de acuerdo, mientras que 39 (54%) calificaron completamente de acuerdo, esto suma el 85% con la calificación 3,93 muy de acuerdo, y corresponde a la variable experiencia.

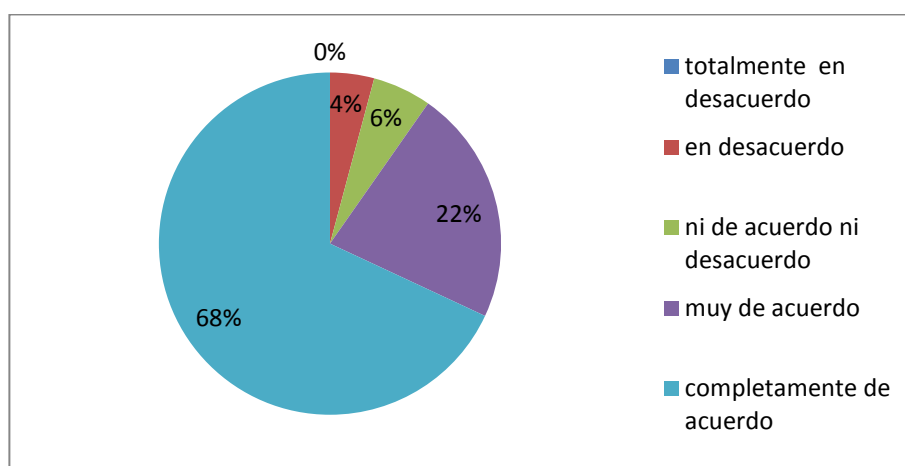
Gráfico N° 7 ¿El profesor estimula el aprendizaje de la materia?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la sexta pregunta 16 estudiantes, (22%) estuvieron muy de acuerdo y 49 (68%) se manifestaron completamente de acuerdo. La suma acumulada es del 90%, con la escala 4,29 muy de acuerdo, relacionado con la variable ignaciana experiencia.

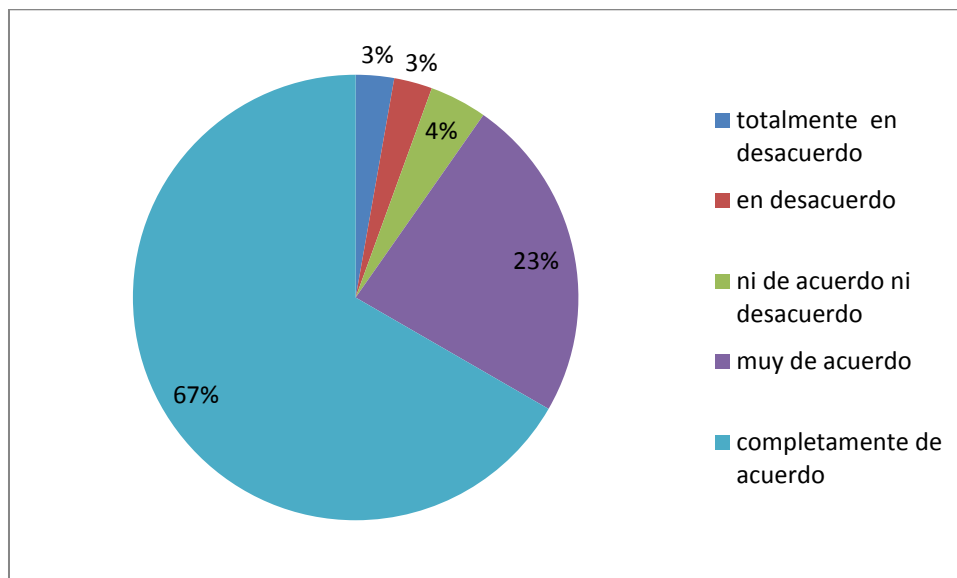
Gráfico N° 8 ¿En este período de clase existió una adecuada comunicación entre el estudiante y el profesor?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la séptima pregunta, 17 estudiantes (24%) calificaron muy de acuerdo y 48 (67%) completamente de acuerdo. En el acumulado sumaron 4,28 en la calificación 90% . Esta pregunta se relaciona con la fase acción.

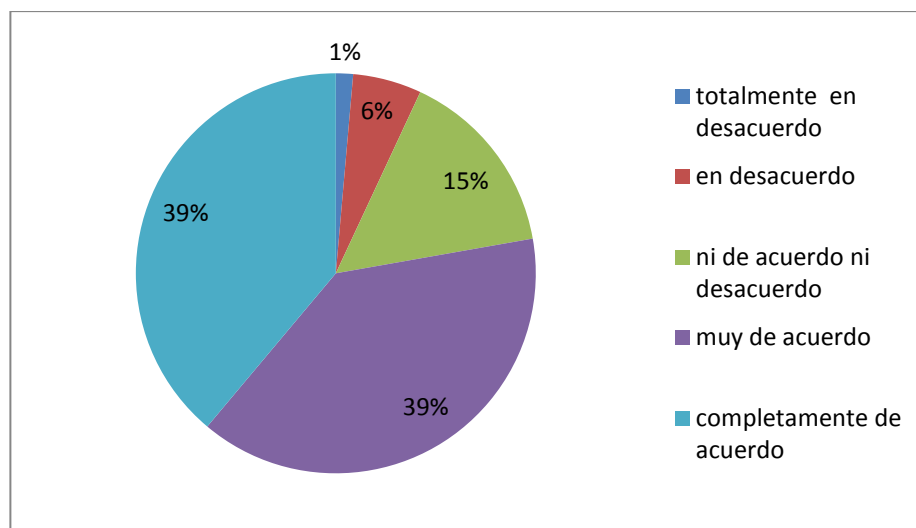
Gráfico N° 9 ¿Considera usted que los conocimientos que adquirió los podrá aplicar a futuro?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 8, 28 estudiantes (39%) estuvieron muy de acuerdo, coincidiendo con los que calificaron completamente de acuerdo. La calificación acumulada fue de 3,50 ni de acuerdo ni desacuerdo 78% relacionada con la fase reflexión.

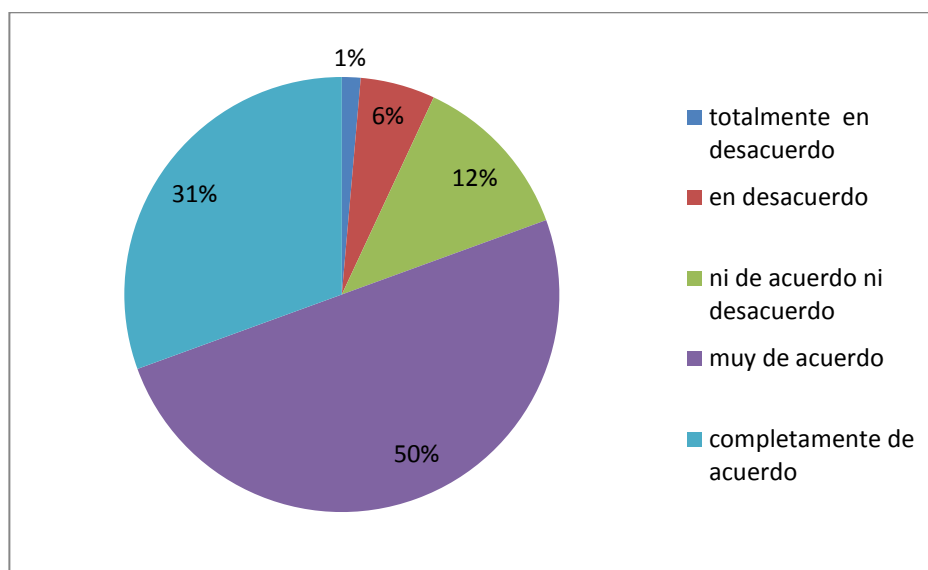
Gráfico N° 10 ¿Considera usted que con los conocimientos que adquirió en esta asignatura le permitirán desarrollar valores como: la verdad, la responsabilidad y la libertad?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 9, 36 estudiantes (50%) calificaron muy de acuerdo y 22 (31%) completamente de acuerdo. La calificación acumulada fue de 3,53 ni de acuerdo ni desacuerdo, 81% relacionadas con las fases experiencia y evaluación.

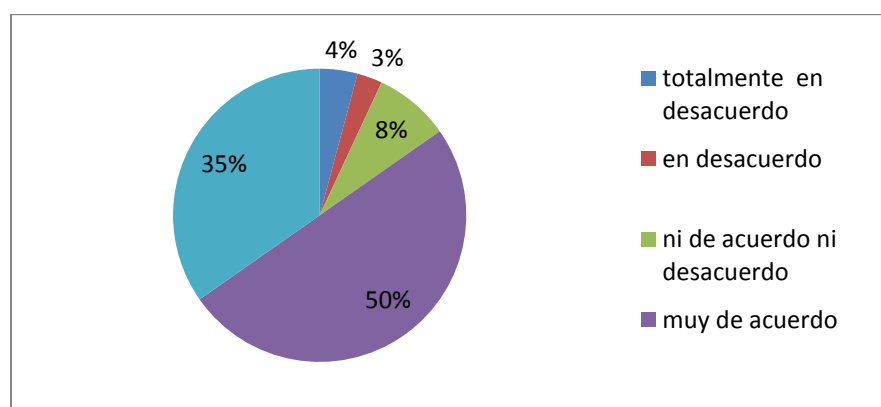
Gráfico N° 11 ¿Se identificó algún vínculo afectivo entre el conocimiento adquirido y el estudiante?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 10, 36 estudiantes contestaron muy de acuerdo (50%) y 25 completamente de acuerdo (35%). El resultado ponderado fue de 3,74 muy de acuerdo con el 85% y relacionado con la fase reflexión.

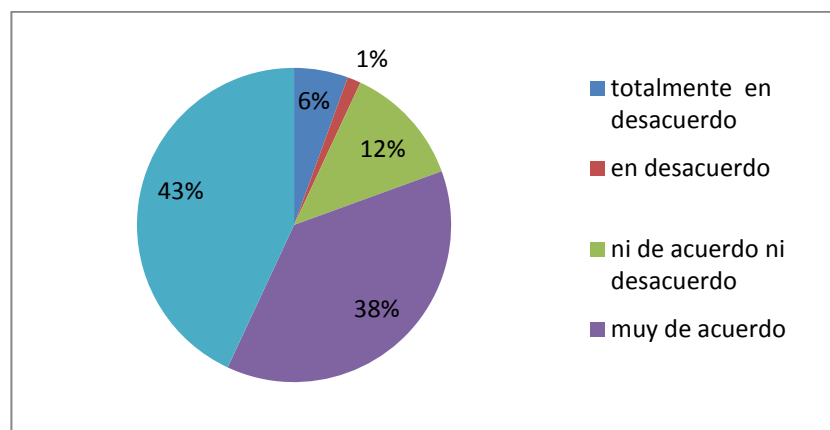
Gráfico N° 12 ¿Por medio de la reflexión usted identificó el significado y el valor esencial de lo que se está estudiando?



Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016 Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 11, 27 encuestados (38%) estuvieron muy de acuerdo y 31 completamente de acuerdo (43%). Con la nota final de 3,65 muy de acuerdo 81%, que se relaciona con la fase reflexión.

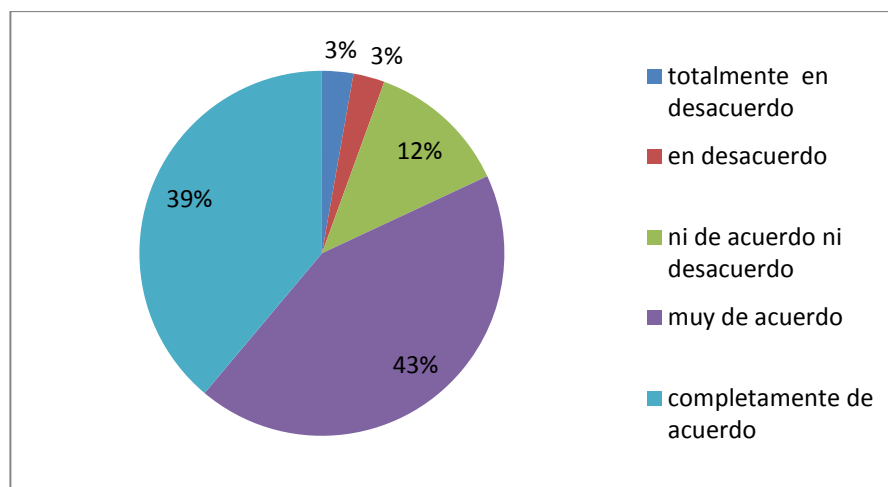
Gráfico N° 13 ¿Los conocimientos adquiridos le invitan a una reflexión de la realidad?



Fuente: Encuesta N°1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

En la pregunta número 12, 31 estudiantes contestaron muy de acuerdo (43%) y 28 estudiantes, completamente de acuerdo (39%). Hubo una calificación de 3,67 muy de acuerdo 82% y se relaciona con la fase acción.

Gráfico N° 14 ¿Cree usted que con los conocimientos adquiridos en esta asignatura logra un alto nivel de crecimiento y libertad interiores?



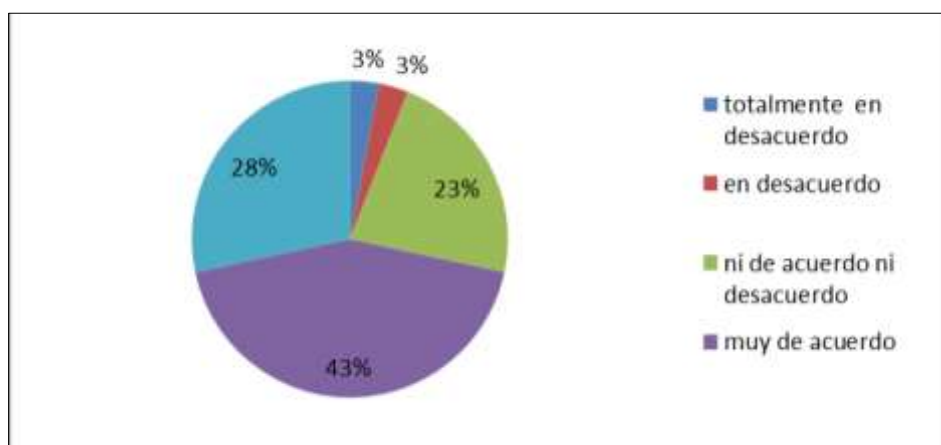
Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

La pregunta número 13 tiene 3 parámetros:

13 a) 29 estudiantes (43%) muy de acuerdo y 19 completamente de acuerdo (28%), obteniendo una nota ponderada de 3,15 ni de acuerdo ni desacuerdo, el 72% relacionada con la fase evaluación.

Gráfico N° 15 Con lo aprendido en esta materia genera en usted:

Un sentimiento de servicio a los demás

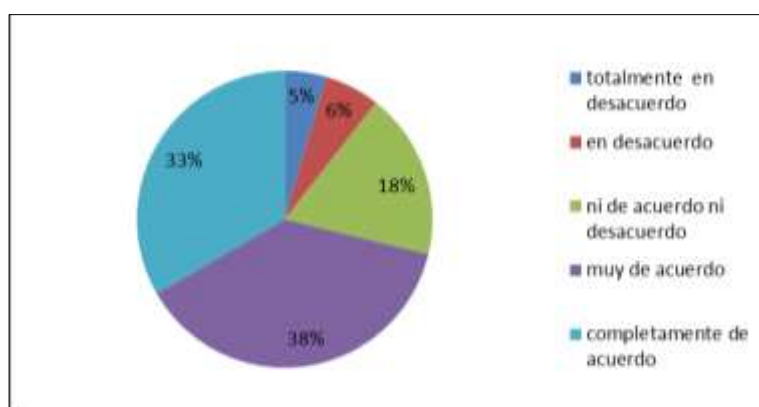


Fuente: Encuesta N°1, junio, 2016.
Elaborado por Silvia León

13 b) 25 estudiantes muy de acuerdo (38%), 22 completamente de acuerdo (33%), una nota final de 3,18 ni de acuerdo ni desacuerdo (71%), relacionada con la fase evaluación.

Gráfico N° 16 Con lo aprendido en esta materia genera en usted:

Un sentido de lucro



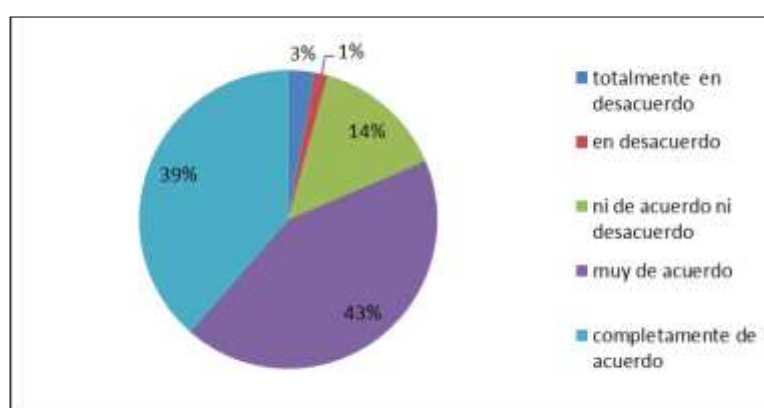
Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016

Elaborado por Silvia León

Finalmente la pregunta 13 c) 30 estudiantes contestaron muy de acuerdo (43%) y 27 completamente de acuerdo (39%). Hubo una nota de 3,64 muy de acuerdo 81% y relacionada con la fase evaluación.

Gráfico N° 17 Con lo aprendido en esta materia genera en usted:

Un sentido de lucro y solidaridad



Fuente: Encuesta N°1, junio, 2016

Elaborado por Silvia León

3.3.3 Descripción Global de los Resultados Obtenidos en la Encuesta N° 1 en Valores Absolutos y Relativos

En la escala de Likert, la calificación máxima de 5, completamente de acuerdo, se encuentran entre el 60% y 68% de los estudiantes con las preguntas número 3, 6 y 7. Entre el 50% y el 60%, las preguntas 1, 2 y 5. En la calificación 4, muy de acuerdo, el 50% se identificó con las preguntas 9 y 10 y entre el 36% al 50% registraron esta calificación en las preguntas 1, 8, 11, 12 y 13.

La calificación de 3, ni de acuerdo ni desacuerdo, entre el 22% y 25%, obtuvieron las preguntas 4 y 13. Y entre 10% y 15% se registraron a las preguntas 5, 8, 9, 11 y 13.

Para las calificaciones 1 y 2, que sumadas llegan hasta el 7%, se encuentran todas las preguntas que corresponden a los niveles totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, según se detalla en la Tabla N° 3 Resultados de la encuesta en valores absolutos y relativos.

Tabla N° 3 Resultados de la encuesta en valores absolutos y relativos

	PREGUNTAS	ESCALA / PORCENTAJE											
		1		2		3		4		5		total	
		totalmente en desacuerdo		en desacuerdo		ni de acuerdo ni desacuerdo		muy de acuerdo		completamente de acuerdo			
1	Existe una secuencia en el desarrollo de la materia?	2	3%	2	3%	4	6%	26	36%	38	53%	72	100%
2	Las clases se desarrollan de acuerdo a un plan establecido?	1	1%	3	4%	4	6%	24	33%	40	56%	72	100%
3	La bibliografía utilizada está de acuerdo con los contenidos de la materia?	1	1%	2	3%	4	6%	22	31%	43	60%	72	100%
4	El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante?	3	4%	4	6%	18	25%	23	32%	24	33%	72	100%
5	El profesor estimula el aprendizaje de la materia?	0	0%	4	6%	7	10%	22	31%	39	54%	72	100%
6	En este período de clase existió una adecuada comunicación entre el estudiante y el profesor?	0	0%	3	4%	4	6%	16	22%	49	68%	72	100%
7	Considera usted que los conocimientos que adquirió los podrá aplicar a futuro?	2	3%	2	3%	3	4%	17	24%	48	67%	72	100%
8	Considera usted que con los conocimientos que adquirió en esta asignatura le permitirán desarrollar valores como: la	1	1%	4	6%	11	15%	28	39%	28	39%	72	100%
9	Se identificó algún vínculo afectivo entre el conocimiento adquirido y el estudiante?	1	1%	4	6%	9	13%	36	50%	22	31%	72	100%
10	Por medio de la reflexión usted identificó el significado y el valor esencial de lo que esta estudiando?	3	4%	2	3%	6	8%	36	50%	25	35%	72	100%
11	Los conocimientos adquiridos le invitan a una reflexión de la realidad?	4	6%	1	1%	9	13%	27	38%	31	43%	72	100%
12	Cree usted que con los conocimientos adquiridos en esta asignatura logra un alto nivel de crecimiento y libertad interiores?	2	3%	2	3%	9	13%	31	43%	28	39%	72	100%
13	Con lo aprendido en esta materia genera en usted:												
	un sentimiento de servicio a los demás	2	3%	2	3%	15	22%	29	43%	19	28%	67	100%
	un sentido de lucro	3	5%	4	6%	12	18%	25	38%	22	33%	66	100%
	un sentido de lucro y solidaridad	2	3%	1	1%	10	14%	30	43%	27	39%	70	100%

Fuente: Encuesta N° 1, junio, 2016

Elaborado por Silvia León

3.3.4 Descripción Global de los Resultados Ponderados en la Encuesta N° 1 en Valores Absolutos y Relativos

El resultado ponderado se obtiene con la fórmula $(x1) (h1) + (x2) (h2)$. Donde x es igual a la calificación Likert de 4 o 5 y h es el porcentaje de estudiantes que calificaron la pregunta.

Las fases del Paradigma Pedagógico Ignaciano en la Tabla N° 4 y se cumplen entre un 65% hasta el 90% en las calificaciones de 3, 4 y 5. En cambio, la media ponderada en la calificación Likert de 4 y 5, muy de acuerdo y completamente de acuerdo, registraron las preguntas 1, 2, 3, 5, 6 y 7, entre el 85% y 90% de los estudiantes.

Entre el 22% y el 25% registraron las preguntas 4 y 13 con la calificación de 3, ni de acuerdo ni desacuerdo, que se detalla en la tabla N° 4.

Tabla N° 4 Resultados ponderados de las preguntas de la encuesta en valores absolutos y relativos

PREGUNTAS	3				4		5		Media Ponderada Calificación Likert de 4 y 5		% acumulado de 4 y 5	Variables del Paradigma Pedagógico Ignaciano
	ni de acuerdo ni desacuerdo		Media Ponderada Calificación Likert		muy de acuerdo		completamente de acuerdo					
	nº estudiantes	%			nº estudiantes	%	nº estudiantes	%				
1 Existe una secuencia en el desarrollo de la materia?	4	0,056			26	0,36	38	0,53	4,08	muy de acuerdo	89%	Contexto
2 Las clases se desarrollan de acuerdo a un plan establecido?	4	0,056			24	0,33	40	0,56	4,11	muy de acuerdo	89%	Evaluación
3 La bibliografía utilizada está de acuerdo con los contenidos de la materia?	4	0,056			22	0,31	43	0,60	4,21	muy de acuerdo	90%	Contexto
4 El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante?	18	0,250	0,75	Totalmente desacuerdo	23	0,32	24	0,33	2,94	ni de acuerdo ni desacuerdo	65%	Contexto
5 El profesor estimula el aprendizaje de la materia?	7	0,097			22	0,31	39	0,54	3,93	muy de acuerdo	85%	Experiencia
6 En este periodo de clase existió una adecuada comunicación entre el estudiante y el profesor?	4	0,056			16	0,22	49	0,68	4,29	muy de acuerdo	90%	Experiencia
7 Considera usted que los conocimientos que adquirió los podrá aplicar a futuro?	3	0,042			17	0,24	48	0,67	4,28	muy de acuerdo	90%	Acción
8 Considera usted que con los conocimientos que adquirió en esta asignatura le permitirán desarrollar valores como: la verdad, la responsabilidad y la libertad.	11	0,153			28	0,39	28	0,39	3,50	ni de acuerdo ni desacu	78%	Reflexión
9 Se identificó algún vínculo afectivo entre el conocimiento adquirido y el estudiante?	9	0,125			36	0,50	22	0,31	3,53	ni de acuerdo ni desacuerdo	81%	Experiencia / Evaluación
10 Por medio de la reflexión usted identificó el significado y el valor esencial de lo que esta estudiando?	6	0,083			36	0,50	25	0,35	3,74	muy de acuerdo	85%	Reflexión
11 Los conocimientos adquiridos le invitan a una reflexión de la realidad?	9	0,125			27	0,38	31	0,43	3,65	muy de acuerdo	81%	Reflexión
12 Cree usted que con los conocimientos adquiridos en esta asignatura logra un alto nivel de crecimiento y libertad interiores?	9	0,125			31	0,43	28	0,39	3,67	muy de acuerdo	82%	Acción
13 Con lo aprendido en esta materia genera en usted:												
un sentimiento de servicio a los demás	15	0,224	0,67	Totalmente desacuerdo	29	0,43	19	0,28	3,15	ni de acuerdo ni desacuerdo	72%	Evaluación
un sentido de lucro	12	0,182			25	0,38	22	0,33	3,18	ni de acuerdo ni desacuerdo	71%	Evaluación
un sentido de lucro y solidaridad	10	0,143			30	0,43	27	0,39	3,64	muy de acuerdo	81%	Evaluación

Fuente: Encuesta N°1, junio, 2016. Elaborado por Silvia León

Presentamos la tabla N° 5 en la que se sintetiza los resultados finales de la encuesta aplicada a las fases ignacianas relacionadas con las escalas de Likert, que se manifiestan en muy de acuerdo con las calificaciones entre 3,52 (79%) y 3,98 (86%).

Quiere decir que el 78,80% de los estudiantes consideran que existe la fase evaluación en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la materia. El 81,33% considera que existe la fase reflexión al igual que la fase contexto; el 85,33% revela la fase experiencia y el 86% la fase acción.

Tabla N° 5 Calificación final del Paradigma Pedagógico Ignaciano en valores absolutos y relativos

Variables del Paradigma Pedagógico Ignaciano	Media Aritmética		
	Calificación	Calificación en la Escala de Likert	%
Contexto	3,74	muy de acuerdo	81,33
Experiencia	3,92	muy de acuerdo	85,33
Reflexión	3,63	muy de acuerdo	81,33
Acción	3,98	muy de acuerdo	86,00
Evaluación	3,52	muy de acuerdo	78,80

Fuente: Encuesta N°1, junio, 2016
Elaborado por Silvia León

3.4 ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA NÚMERO 2

Se realiza la encuesta número 2 con el fin de conocer el contexto de la materia y del estudiante en su medio bio-psico-social y determinar la aplicabilidad del Paradigma Pedagógico Ignaciano dentro de la asignatura de Administración Estratégica I. En este caso se aplica la encuesta a una muestra diferente de

estudiantes: aquellos que estudian en el primer semestre 2016-2017. Para la valoración se toma un universo de 41 estudiantes que es el total de matriculados.

Las preguntas 8, 11, 12, 13 y 17 se valoraron de acuerdo a la sumatoria de las repuestas mientras que las restantes se relacionaron en función al universo de estudiantes.

Las fases del Paradigma Pedagógico Ignaciano se establecen en las siguientes preguntas:

Contexto: 1, 2, 3, 4 y 5

Experiencia: 3,5, 6, 7, 8 y 19

Reflexión: 8, 9, 12 13 y 18

Acción: 10, 11, 12 y 14

Evaluación: 15, 16, 17 y 18

Se aplicó el siguiente cuestionario valorado en términos absolutos y relativos.

Tabla N° 6 Encuesta N°2

N°	PREGUNTA	SUMATORIA	%
1	¿Cuál es el aporte de la asignatura de Administración Estratégica I a la carrera de Administración de Empresas?		
	Enseña a razonar	1	2,44
	Planeación	6	14,63
	Realizar estrategias	15	36,59
	Resolver problemas	2	4,88
	Competitividad en empresas	16	39,02
2	¿Quién financia tus estudios?		
	Tus padres	37	90,24
	tu trabajo	4	9,76
	Familiares		0,00
	Becas	2	4,88
	Crédito educativo	1	2,44
3	¿Cuál es la relación que tienes con el mundo empresarial?		
	Tus padres tienen empresa	22	53,66
	Trabajas en una empresa	3	7,32
	No tiene relación con el mundo empresarial	7	17,07
	Empresas		
	Spa		
	Restaurante		
	Lavandería industrial		
	Productos hoteleros		
	Comercialización de calzado		
	Importadora RM		
	Electrodomésticos		
	Consultoría Management		
	Gevenese General		
	Gimnasio		
	Compra venta de mariscos		
	Textil		
	Micromercado		
	Agrícola		
	Mecánica Automotriz		
	Eventos		
	Venta de productos		

Nº	PREGUNTA	SUMATORIA	%
4	¿Porqué las asignaturas de Principios de Administración y Administración Global deben ser requisitos para la Administración Estratégica?		
	Tienen un proceso de aprendizaje	36	87,80
	Para conocimiento del mundo empresarial	4	9,76
	No deben ser prerrequisito	1	2,44
5	¿En qué se aplica la Administración Global?		
	Toma de decisiones	26	63,41
	Objetivos de la empresa	11	26,83
	Recursos humanos	4	9,76
	Operación de la Empresa	20	48,78
6	La estrategia es:		
	Arte	6	14,63
	Ciencia	4	9,76
	Técnica	22	53,66
	Dirección	18	43,90
	Conflicto	0	0,00
7	¿Qué juegos de estrategia conoces?		
	Gamburguers	0	0,00
	Plants vs Zombies	25	60,98
	Ajedrez	29	70,73
	Tres en línea	26	63,41
	Monopolio	1	2,44
	Leogue of leyends	1	2,44
	Voleibol	1	2,44
8	Selecciona un juego de los mencionados y escribe 5 pasos que sigues en la estrategia		
	Ajedrez		
	conocer el juego	12	25,00
	conocer al adversario	10	20,83
	conocer mis debilidades	2	4,17
	analizar posibles movimientos	14	29,17
	aprovecha los conocimientos	1	2,08
	visualizar a futuro	2	4,17
	tomar la decisión	2	4,17
	ganar el juego	5	10,42
	Total	48	

Nº	PREGUNTA	SUMATORIA	%
	Tres en línea		
	observar el juego	7	21,88
	analizar posiciones	7	21,88
	fijar metas	1	3,13
	toma de decisiones	2	6,25
	Competencia	1	3,13
	establecer estrategias	4	12,50
	ver la reacción del oponente	4	12,50
	Ganar	6	18,75
	Total	32	
	Plants vs Zombis		
	Elección de plantas y plantar	9	23,08
	Recoger soles	4	10,26
	Recoger monedas	1	2,56
	Atacar zombies	5	12,82
	Esperar recompensa	1	2,56
	Poner obstáculos en los caminos	1	2,56
	Poner plantas con diferentes funciones	4	10,26
	Establecer filas de ataque	4	10,26
	Establecer filas de defensa	4	10,26
	Ganar el juego	6	15,38
	Total	39	
	League of legends		
	Analizar a los rivales	1	20
	Obtener los recursos necesarios	1	20
	Pensar como vencer	1	20
	Utilizar los recursos	1	20
	Implantación de acción	1	20
	Total	5	
	Voleibol		
	Plantear un buen equipo	1	20
	Realizar jugadas	1	20
	Realizar cambio para mejorar	1	20
	Entrenamiento	1	20
	Practicar técnicas	1	20
	Total	5	

Nº	PREGUNTA	SUMATORIA	%
9	¿De los elementos propuestos a continuación cuáles consideras que se integran en el juego?		
	Reflexión	21	51,22
	Emociones	13	31,71
	Sentimientos	3	7,32
	Competencia	33	80,49
	Conocimiento	34	82,93
	Reglas	26	63,41
10	¿En qué ámbitos de la vida se aplica la estrategia?		
	Familia	8	19,51
	Negocios	17	41,46
	Diversión	4	9,76
	Compras	10	24,39
	En todo	26	63,41
11	De la pregunta 10 escoge uno e indica las fases del proceso estratégico que conoces		
	Negocios:		
	Misión	11	11,22
	Visión	11	11,22
	Objetivos	14	14,29
	Planeación	8	8,16
	Ejecución	5	5,10
	Dirección	7	7,14
	Control	7	7,14
	Evaluación de resultados	4	4,08
	Estrategia	10	10,20
	Rentabilidad	1	1,02
	Premisas	5	5,10
	Políticas	4	4,08
	Reglamentos	4	4,08
	Proyectos	3	3,06
	Procesos	4	4,08
	Total	98	
	Compras:		
	Misión	1	12,5
	Visión	1	12,5
	Que comprar	2	25
	Donde comprar	2	25
	Ingresos y gastos	1	12,5
	Mejor opción de compra	1	12,5
	Total	8	

Nº	PREGUNTA	SUMATORIA	%
	Familia		
	Análisis de la situación	1	50
	Mejor solución	1	50
	Total	2	
	Diversión		
	Recursos	1	25
	Inversión	1	25
	Factores externos	1	25
	Decisión	1	25
	Total	4	
	En todo		
	Misión	1	25
	Visión	1	25
	Objetivos	1	25
	Estrategias	1	25
	Total	4	
12	¿Te sientes un estratega?		
	Si	35	85,37
	Porqué		
	Utiliza la estrategia	16	48,48
	Tiene objetivos	2	6,06
	Toma decisiones	15	45,45
	Total	33	100,00
	No	6	14,63
	Porqué		
	No tiene experiencia	6	100
13	¿Has reflexionado sobre esto?		
	Si	33	80,49
	Porqué		
	Tiene un plan de vida	21	67,74
	Es útil	4	12,90
	Es interesante	1	3,23
	Tiene conocimientos académicos	4	12,90
	Te gusta ganar	1	3,23
	Total	31	

Nº	PREGUNTA	SUMATORIA	%
	No	8	19,51
	Porqué		
	No tiene la oportunidad	4	50
	No contesta	4	50
14	¿Qué acciones has tomado?		
	Estudiar	14	34,15
	Iniciativas de emprendimiento	2	4,88
	Reflexionar	6	14,63
	Establecer metas	2	4,88
	Plan de vida	7	17,07
15	¿Crees que ha mejorado tu conocimiento?		
	Si	41	100
	Porqué		
	Tiene buena formación académica	36	97,30
	Toma de decisiones	1	2,70
16	¿Los conocimientos adquiridos en Administración Estratégica I en qué medida aportan a tu crecimiento personal?		
	Plan de vida	32	78,05
	Negocios	6	14,63
	En una medida alta	40	97,56
	Se debe mejorar	1	2,44
17	¿Te sientes empresario o emprendedor?		
	Si	37	90,24
	Porqué		
	Tiene ideas a desarrollar	5	14,29
	Está en el medio de negocios	7	20,00
	Es su meta	1	2,86
	Plan de vida	21	60,00
	Liderazgo	1	2,86
	Total	35	
	No	3	7,32
	Porqué		
	Falta experiencia	2	66,67
	Falta creatividad	1	33,33

N°	PREGUNTA	SUMATORIA	%
18	¿Estarías capacitado y dispuesto para una gerencia?		
	Si	27	65,85
	Porqué		
	Tiene los conocimientos, aptitud y experiencia	24	96
	La familia tiene una empresa	1	4
	No	15	36,59
	Porqué		
	Le falta conocimientos	14	93,33
	Sin respuesta	1	6,67
19	¿Cómo esperas aplicar los conocimientos adquiridos en la asignatura de Administración Estratégica para los próximos 5 años?		
	Plan de vida	9	21,95
	En los negocios	9	21,95
	Emprendiendo la propia empresa	28	68,29

Fuente: Encuesta N°2, octubre, 2016

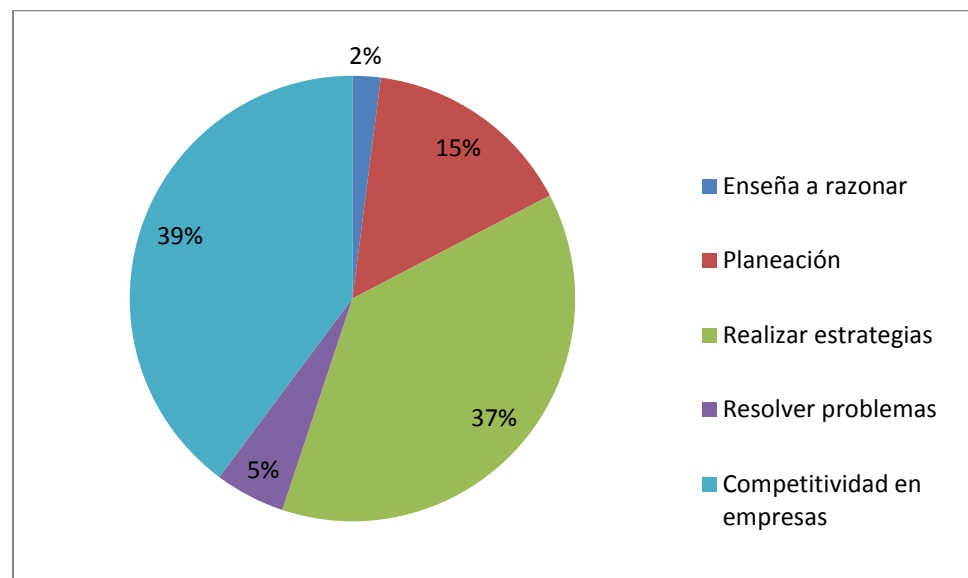
Elaborado por Silvia León

3.4.1 Presentación de Resultados de la Encuesta Número 2

De acuerdo a la tabla número 6, pregunta N°1 los resultados de la investigación fueron los siguientes:

Los intereses de los estudiantes para el concepto de Competitividad de Empresas es del 39% y para realizar estrategias es del 37%.

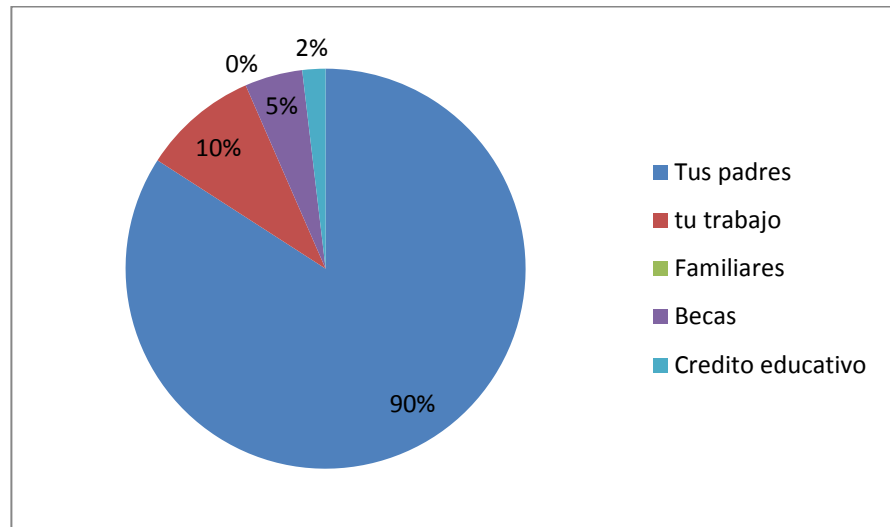
Gráfico N° 18 ¿Cuál es el aporte de la Asignatura de Administración Estratégica I a la carrera de Administración de Empresas?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

La pregunta N°2 establece que los padres de familia financian el 90% de los gastos del estudiante, mientras que el 10% es financiado por los propios estudiantes.

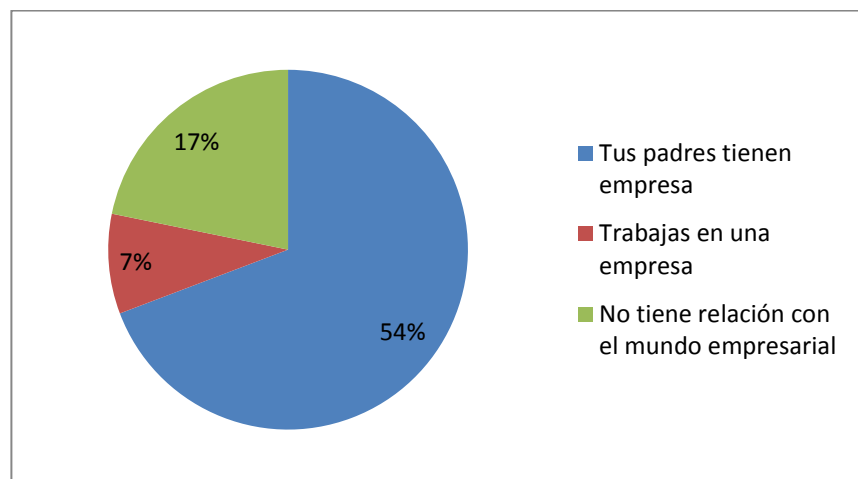
Gráfico N° 19 ¿Quién financia tus estudios?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

La relación que los estudiantes tienen con el mundo empresarial es del 54% debido a que los padres de familia tienen una empresa o negocio, mientras que el 17% no tienen relación con el mundo empresarial.

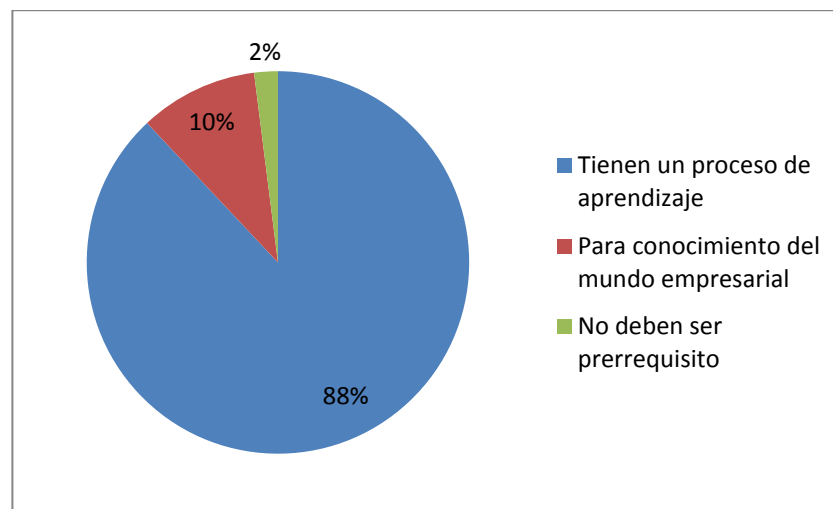
Gráfico N° 20 Cuál es la relación que tienes con el mundo empresarial?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

El 88% de los estudiantes consideran que las asignaturas de Administración Global y Principios de Administración constituyen un proceso de aprendizaje, mientras que el 10% establecen que los prerrequisitos son para conocer el mundo empresarial.

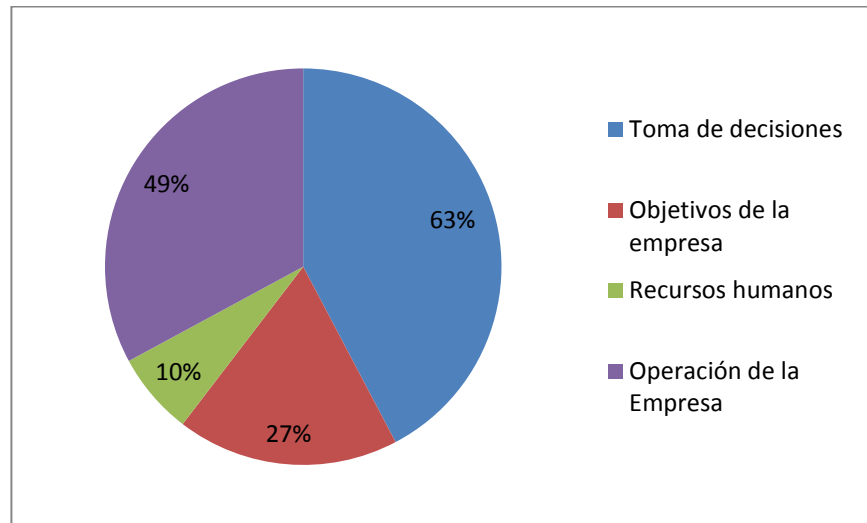
Gráfico N° 21 ¿Porqué las asignaturas de Principios de Administración y Administración Global deben ser requisitos para la administración estratégica?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

La materia de Administración Global se aplica para la toma de decisiones en un 63% y el 49% para la operación de la Empresa. Esto significa que existe una tendencia del estudiante a ser gerente y ser empleado operativo.

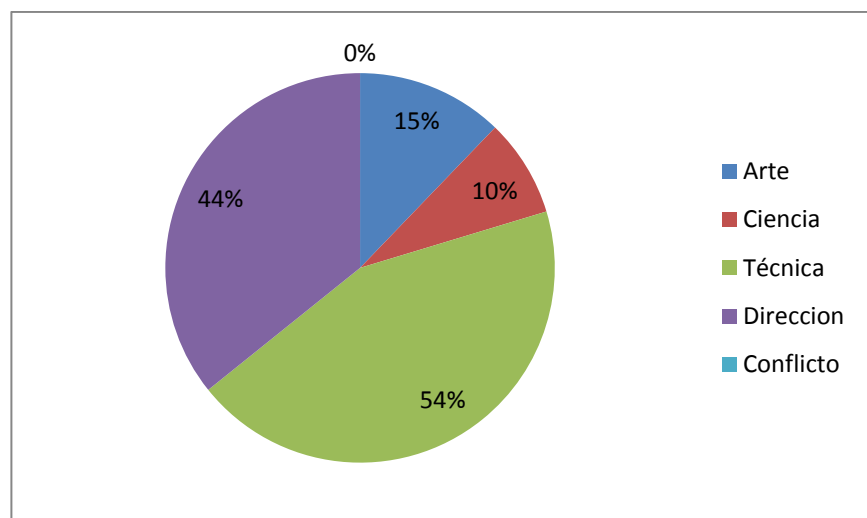
Gráfico N° 22 ¿En qué se aplica la Administración Global?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

En cuanto a la definición de estrategia el 54% establece que es una técnica y el 44% lo enfoca como dirección.

Gráfico N° 23 La Estrategia es:

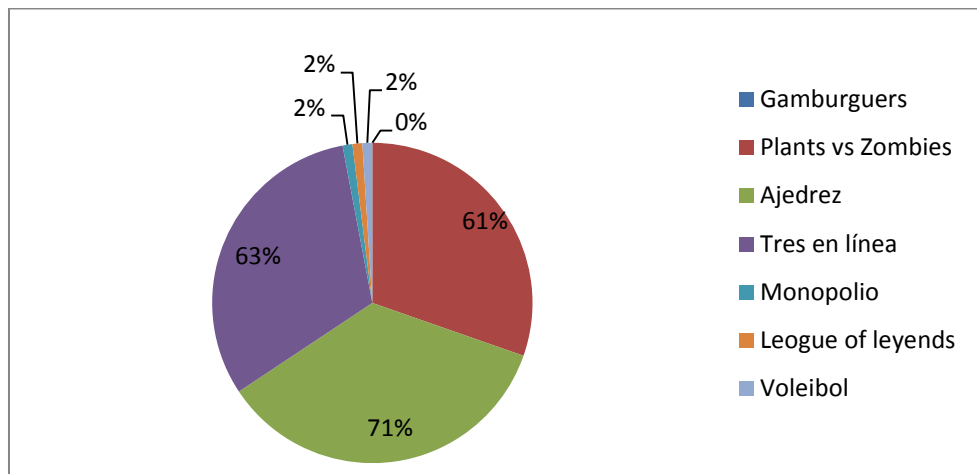


Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

De los juegos establecidos para el aprendizaje y práctica de estrategias se establece que el ajedrez ocupa el 71% y tres en línea 64%. Las estrategias aplicadas por los estudiantes son las siguientes: conocer el juego, conocer al adversario y analizar sus posibles movimientos.

En el juego se integran los siguientes elementos: el conocimiento, la competencia y las reglas.

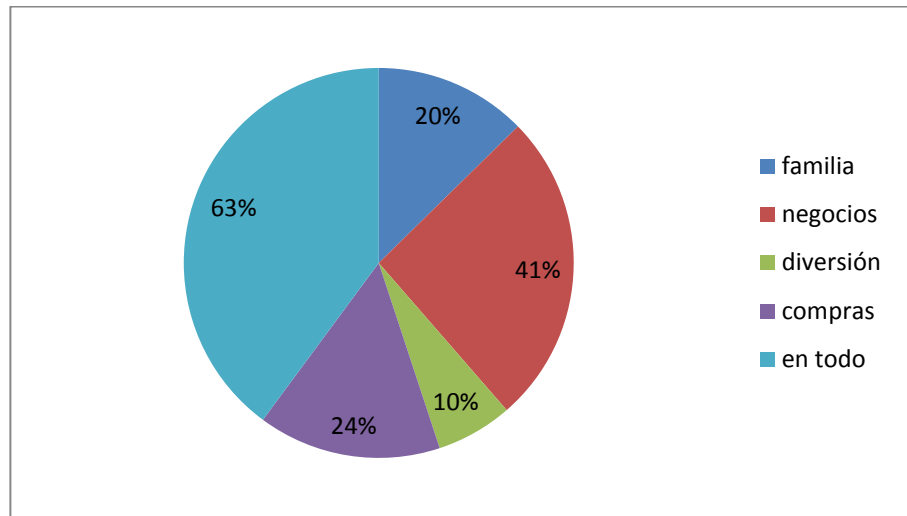
Gráfico N° 24 ¿Qué juegos de estrategia conoces?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

La estrategia se aplica en los siguientes ámbitos, en todo aspecto de la vida, en los negocios, en las compras. El proceso estratégico identificado por los estudiantes es establecer la misión, la visión y los objetivos.

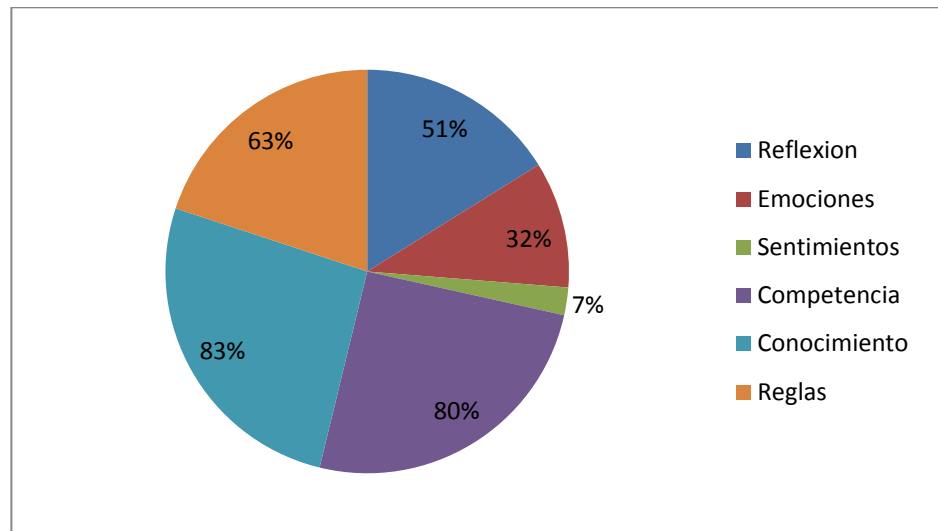
Gráfico N° 25 ¿En Qué ámbitos de la vida se aplica la estrategia?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

El 85% de los estudiantes se consideran estrategas porque utilizan la estrategia y toman decisiones. El 80% reflexiona sobre este tema porque tienen un plan de vida, 34% decide estudiar y el 100% indica que mejora el conocimiento porque tiene una buena formación académica y aporta al crecimiento personal (78%). El 90% de los encuestados se sienten empresarios, están capacitados para responsabilizarse de una gerencia (el 66%) porque tienen los conocimientos, aptitud y experiencia. El 68% se sienten capacitados para emprender una empresa en los próximos 5 años.

Gráfico N° 26 ¿De los elementos propuestos a continuación cuáles consideras que se integran en el juego?



Fuente: Encuesta N° 2, octubre, 2016
Elaborado por Silvia León

3.5 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS EN RELACIÓN AL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO

3.5.1 Contexto

El contexto del aprendizaje de la asignatura de Administración Estratégica I consiste en situar al alumno y a la asignatura en su realidad y circunstancias en especial en el marco correspondiente a su formación humana y profesional. Podemos afirmar lo siguiente:

3.5.1.1 A nivel del alumno como sujeto del aprendizaje

El profesor conoce el contexto socioeconómico y cultural del estudiante. Los estudios se financian principalmente por los padres de familia, quienes tienen alguna empresa enfocada al sector de servicios, comercio e industria, esto según las encuestas realizadas.

Los estudiantes, cuyos padres tienen alguna empresa, están relacionados con el mundo empresarial en una forma directa. En ellos se constituye otro proceso de aprendizaje. En aquellos que no tienen esta relación directa se desarrollan por medio del proceso de prácticas preprofesionales.

Todos los estudiantes al finalizar la carrera, tienen el vínculo empresa-universidad, debido a que los prerrequisitos de graduación son prácticas preprofesionales, acción social y horas académicas. Las prácticas preprofesionales se realizan en empresas del sector público y privado en donde los estudiantes desarrollan sus habilidades y destrezas y ponen en práctica los conocimientos adquiridos en el ciclo de estudios. La acción social es el vínculo entre estudiantes–empresa y sectores vulnerables, en el que estudiantes y profesores resuelven un problema comunitario. Las horas académicas corresponden al espacio de autoformación que tiene el estudiante en seminarios extracurriculares y que abarca un total de 60 horas.

3.5.1.2 A nivel de la asignatura como objeto de aprendizaje

Las asignaturas de Administración Global y Principios de Administración son requisitos previos para el desarrollo del aprendizaje de Administración Estratégica y tienen una secuencia lógica en el contenido programático. En el desarrollo profesional se aplica para tomar decisiones y operar una empresa.

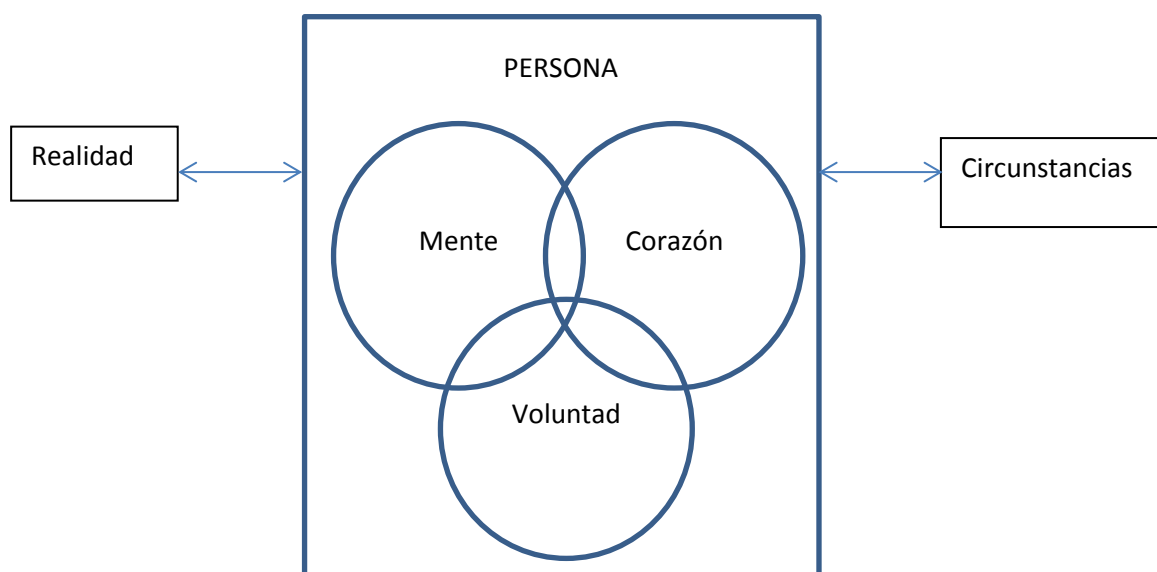
La bibliografía utilizada siempre está de acuerdo con el contenido de la asignatura.

Los intereses de los estudiantes en relación a la asignatura de Administración Estratégica I se enfocan en los conceptos de competitividad de empresas y la práctica para realizar las estrategias.

3.5.2 Experiencia

En el proceso de experiencia el estudiante se identifica con el conocimiento aprendido y establece un vínculo afectivo que involucra a toda la persona, mente, corazón y voluntad. Significa empeñarse en el estudio riguroso de la disciplina de tal manera que se conlleve a la transformación de la realidad.

Gráfico N° 27 Estructura del proceso experiencia



Fuente: Silvia León

En la experiencia el profesor motiva y estimula al estudiante para que se genere el correcto aprendizaje de la materia mediante una adecuada comunicación que desarrolla un vínculo afectivo estudiante-conocimiento.

El conocimiento adquirido por los estudiantes tiene el carácter de integral porque implica el aprendizaje adquirido y asimilado en las asignaturas de Administración Global y Principios de Administración dictadas en semestres anteriores. Este conocimiento se concreta en dos factores: 1. toma de decisiones y 2. operación de la empresa que son parte de un resultado de aprendizaje de las materias. También se evaluó el concepto de estrategia desde la perspectiva de los estudiantes. Ellos consideran al concepto de estrategia como una técnica y en la fusión empresarial de dirección.

Se plantean actividades lúdicas como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. El ajedrez es el juego estratégico que más se conoce y se practica porque se tiene conocimiento del juego y del adversario para poder realizar los posibles movimientos y estrategias que pueden aplicarse al manejo del negocio y a los emprendimientos de la propia empresa.

3.5.3 Reflexión

La reflexión incluye la memoria, el entendimiento, la imaginación y los sentimientos que se utilizan para captar el significado y el valor esencial de las cosas de lo que se está estudiando. Es un proceso continuo y liberador. Forma la conciencia en el alumno de tal manera que le impulsa a ir más allá del puro conocer y pasar a la acción.

En los estudiantes los conocimientos adquiridos permiten desarrollar valores como la verdad, la responsabilidad y la libertad. Por medio de este proceso de reflexión se identificó el significado y el valor esencial de lo que se estudia y se ejercita por medio de actividades lúdicas, siendo el juego de ajedrez el más conocido.

Los conocimientos adquiridos invitan a una reflexión de la realidad. En el juego se reconocen los siguientes elementos: reflexión, competencia, conocimiento, reglas y autorregulación.

El plan de vida es parte de la estructura estudiantil que permite la capacidad para gerenciar y reflexionar ya que los estudiantes tienen los conocimientos, aptitudes y experiencia necesarios. Los estudiantes se sienten estrategias y toman decisiones.

3.5.4 Acción

La acción es el resultado de un proceso de experiencia y reflexión que posibilita hacer algo. Es la manifestación operativa de una decisión libremente asumida para la transformación de la persona y de la realidad en que se desenvuelve.

Los conocimientos adquiridos logran un alto nivel de crecimiento y libertad interior, los mismos que se pueden aplicar en el futuro.

Los aspectos más utilizados por los estudiantes para aplicar la estrategia son los negocios y las compras. Las fases del proceso estratégico que más se utiliza son la misión, visión, objetivos y evaluación de resultados. Adicionalmente, en el proceso de compras se considera, ¿qué comprar? y ¿en dónde comprar? Los estudiantes se consideran estrategias porque tienen objetivos y toman decisiones que se basan en la capacidad académica y cognoscitiva–reflexiva.

3.5.5 Evaluación

Es la revisión de la totalidad del proceso pedagógico para medir, ponderar y verificar en qué medida los pasos del Paradigma Pedagógico Ignaciano fueron realizados y conocer su inferencia en la vida práctica de los estudiantes.

Para el efecto, se realizaron dos encuestas en la primera se mide la aplicabilidad del Paradigma Pedagógico Ignaciano y en la segunda se observa el proceso pedagógico.

A nivel de la aplicabilidad del Paradigma Pedagógico Ignaciano (encuesta número 1) se considera que existe una secuencia en el desarrollo del aprendizaje de la materia, se identifican vínculos afectivos entre los conocimientos adquiridos y el estudiante y tienen un sentimiento de servicio enfocado a los demás con una expectativa de la máxima ganancia.

En relación a la asignatura de Administración Estratégica I (encuesta número 2) se identifica que el conocimiento mejora porque tienen una buena formación académica, un plan de vida y los conocimientos adquiridos aportan al crecimiento personal en una medida alta. Se sienten emprendedores, se sienten empresarios aptos para gerenciar un negocio porque tienen aptitud, experiencia y conocimiento.

**CAPÍTULO IV DISEÑO CURRICULAR PARA LA UNIDAD NÚMERO
UNO DE LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA I,
DESDE LA PERSPECTIVA DEL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO**

La validación y verificación de los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes de la asignatura de Administración Estratégica I permite proponer un diseño curricular para la unidad número uno de esta asignatura, desde la perspectiva del PPI.

4.1 OBJETO DE LA ASIGNATURA

El campo de acción de la asignatura de Administración Estratégica está en el ámbito de la gestión empresarial en las unidades de producción, mercadeo, finanzas y recursos humanos detallando el proceso administrativo que es organización, planificación, ejecución, control, coordinación e integración. Tiene como fin utilizar técnicas de diseño y formulación de la estrategia y plan estratégico de una empresa partiendo del análisis del entorno, de la situación interna de la entidad para establecer objetivos, definir acciones estratégicas y establecer parámetros e indicadores para la evaluación.

En el segundo semestre del período académico 2015-2016 la asignatura de Administración Estratégica se dicta en el cuarto nivel de la carrera de Administración de Empresas, forma parte del área de Administración, tiene un total de seis créditos y cada crédito equivale a una hora clase. El prerrequisito de la asignatura es Administración II – Global. El docente tiene el título de cuarto nivel en el área, decir Maestría en Administración de Empresas (PUCE, 2016, pág. 2).

A partir del Paradigma Pedagógico Ignaciano se busca que el estudiante tenga un enfoque sobre la realidad, con un sentido de la vida del ser humano, la relación con Dios y con los demás, el uso y sentido de los bienes materiales y el manejo de la libertad. Es decir, que sea persona para los demás desde la administración gerencial de una empresa que optimiza la utilización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, que se involucre afectivamente en lo que hace y pueda hacer de tal manera que le lleve a la reflexión y luego a la acción por medio de una experiencia adquirida.

Para el objeto de esta investigación se aplica el Paradigma Pedagógico Ignaciano en la unidad 1 de la materia de Administración Estratégica I.

4.2 PERSPECTIVA DESDE EL PARADIGMA PEDAGÓGICO IGNACIANO

El Paradigma Pedagógico Ignaciano está formado por cinco fases: contexto, experiencia, reflexión, acción y evaluación que interactúan dinámicamente entre sí con el fin de adquirir conocimientos que serán entregados a la sociedad, logrando que el estudiante sea mujer u hombre para los demás.

En la unidad número uno de la materia de Administración Estratégica I el proceso de enseñanza-aprendizaje parte de un contexto que es el medio bio-psico-social del estudiante y los conocimientos previos adquiridos en niveles anteriores. Sobre esta base se desarrolla la experiencia que son los nuevos conceptos a aprehender por medio del desarrollo de un sentimiento de naturaleza afectiva, que luego se pondrán en práctica desde el enfoque humanista de la pedagogía ignaciana. Para el efecto se propone un taller en el que existe una explicación magistral previa, en donde se enfoca la parte conceptual y se dan las directrices para el trabajo en grupos. Las fases de experiencia, reflexión y acción se desarrollan por medio de la lectura, análisis e interpretación de los conceptos contenidos en los textos de Arthur Thompson y Fred David.

La fase de evaluación es un proceso de retroalimentación individual y grupal a nivel del estudiante, del profesor y del grado de aplicabilidad del Paradigma Pedagógico Ignaciano en los conocimientos aprehendidos en el taller. La evaluación nos permite medir los logros alcanzados en el proceso de aprendizaje, que quiere decir si se aprehendió o no el concepto, si puede aplicar en el ámbito profesional y de qué manera.

4.2.1 Contexto

El contexto ignaciano consiste en situar al estudiante y al hecho de estudio en su realidad y circunstancias. El contexto se desarrolla en el ámbito: social, familiar, institucional y pedagógico y dinamizan la mentalidad de los estudiantes universitarios.

En la asignatura de Administración Estratégica I, el contexto del estudiante se conoce por medio de la aplicación de una encuesta que revela una realidad socioeconómica, necesidades e intereses de aprendizaje. En el aspecto pedagógico ignaciano, el contexto se da por medio de los conocimientos previamente adquiridos de asignaturas como Principios de Administración y Administración Global que son prerrequisito, siendo reconocido por el 88% de los estudiantes encuestados.

La asignatura de Administración Estratégica I desarrolla en el estudiante la habilidad de competitividad empresarial y la destreza para realizar estrategias oportunas, de acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas.

El ambiente biopsicosocial del estudiante está dado por el núcleo familiar y sus interrelaciones con el mundo empresarial. Los padres de familia financian los estudios en un 90%, mientras que el 10% de los estudiantes se autofinancian, el 5% son becados y acuden a crédito educativo el 2%.

El 54% de los padres de familia son propietarios de una empresa y el 7% de los estudiantes trabajan en una. Esto, quiere decir que el 61% está relacionado con el mundo empresarial y posiblemente seleccionaron adecuadamente su carrera en función de un plan de vida. Mientras que el 17% de los estudiantes no tienen relación alguna con el mundo empresarial, pero una vez graduados quieren formar parte de él.

4.2.2 Experiencia – Reflexión – Acción

Estos tres elementos forman parte de una unidad que busca la formación integral del estudiante dentro de un proceso de conocimiento y evaluación continuos.

La experiencia ignaciana nos hace percibir la importancia del conocimiento mismo de la asignatura porque pretende hacernos gustar de las cosas internamente, para ello se requiere conocer los hechos, conceptos y fundamentos del tema que se está tratando, aprehender este conocimiento, sintetizarlo, comunicarlo y hacerlo operativo. en este caso nos referimos a los conceptos de estrategia, administración estratégica, ventaja competitiva, modelo de negocios y factores de éxito de una estrategia.

Para esta investigación, el ámbito de la experiencia está dado por la unidad número uno de la asignatura.

La experiencia ignaciana es una actividad en la que, junto al acercamiento cognoscitivo a la realidad de que se trata, el alumno percibe un sentimiento de naturaleza afectiva. En cualquier experiencia, el alumno percibe datos cognoscitivamente y logra estructurarse una hipótesis: ¿Qué es esto?, ¿se parece a lo que ya conozco?, ¿cómo funciona? Y surge una reacción afectiva espontanea: *me gusta, me da miedo, es interesante*. La experiencia es la fuente del conocimiento

porque consiste en una internalización, una apropiación de la realidad que luego se externaliza.

La experiencia ignaciana se da en el acto de aprender los conocimientos previamente diseñados en el microcurrículo. Es la estimulación integradora del profesor con la adecuada comunicación del estudiante en el cual se identifican vínculos afectivos entre el conocimiento adquirido y el estudiante, empeñándose en el descubrimiento del mejor camino que promueva la transformación de la realidad mediante la aplicación conceptual. Abarca el siguiente microcurrículo:

Tabla N° 7 Currículo de la asignatura Administración Estratégica I, Unidad N°1

CONTENIDOS UNIDADES Y TEMAS	SEMANA/ SESIÓN	Nº HORAS			TRABAJO AUTÓNOMO DEL ESTUDIANTE		ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	ID RESULTADOS DE APRENDIZAJE	EVIDENCIAS	
		CLASES			Actividades	Nº horas			DESCRIPCIÓN	Valoración
		Teóricas	Prácticas	Tutorías						
Unidad 1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	1 a 6	8	4	Lectura previa de Administración Estratégica. Thomson Capitulo 1	8	Exposición Taller de Aplicación		Plenaria de Taller de Aplicación.		
1.1 Conceptos de estrategia y administración estratégica										
1.2 Estrategia y ventaja competitiva										
1.3 Estrategia y modelo de negocios										
1.4 Factores de éxito de una estrategia										
				Lectura previa de Administración Estratégica. Fred David Capitulo 1.				Ensayo sobre el concepto de estrategia y administración estratégica.		
				Lectura del Libro Liderazgo al Estilo de los Jesuitas, Chris Lowney, 2008				Consulta sobre empresas ecuatorianas e internacionales con ventaja competitiva		

Fuente: (PUCE, 2016, págs. 3-6)
Elaborado por Silvia León

La unidad número uno trata sobre la base teórica de 1.1 conceptos de estrategia y administración estratégica, 1.2 estrategia y ventaja competitiva, 1.3 estrategia y modelo de negocios y 1.4 factores de éxito

de una estrategia. Estos se dictan en seis sesiones semanales de ocho clases teóricas y cuatro clases prácticas en donde se realizará un taller.

El trabajo autónomo del estudiante abarca ocho horas y comprende la lectura y análisis del material bibliográfico: Administración Estratégica de Thompson, capítulo número uno, cápsula ilustrativa caso Mc Donald's que se cotejará con una visita de observación a la empresa Mc Donald's de Quito.

Finalmente, como evidencia del trabajo realizado, se pedirá al estudiante realice un ensayo sobre el concepto de estrategia y administración estratégica en el que incluya la consulta sobre empresas nacionales e internacionales con ventaja competitiva (PUCE, 2016, pág. 3).

La experiencia ignaciana nos hace percibir la importancia del conocimiento de la asignatura, porque pretende hacernos gustar de las cosas internamente. Para ello se requiere conocer los hechos, conceptos y fundamentos del tema que se está tratando, aprehender este conocimiento, sintetizarlo, comunicarlo y hacerlo operativo.

Para llegar a una valoración acertada del significado del concepto de Administración Estratégica se consideran sus aplicaciones, la máxima ganancia de la empresa con el mínimo costo del producto, excelencia en la calidad y satisfacción plena del consumidor o cliente. (Ver anexo N° 1)

En este contexto, la experiencia es directa e indirecta porque la adquisición del conocimiento se fundamenta en clases magistrales en donde se plantea el aprendizaje reflexivo mediante preguntas, lectura de textos de Administración Estratégica, talleres de trabajo grupal, visita de observación y el ensayo que es la evaluación individual. Se busca utilizar la imaginación y el uso de los sentidos para procurar que el estudiante sea capaz de llegar a fondo de la realidad del objeto de estudio (Opcit. Pág.15-18).

La reflexión ignaciana se fundamenta en los aportes de San Ignacio de Loyola que son el discernimiento y la clarificación. Es el acto en el que se pone en juego la memoria, el entendimiento, la imaginación y los sentimientos para captar el verdadero significado y valor esencial de lo que se está estudiando, para descubrir su relación con otros aspectos del conocimiento y actividad humana. En este caso, nos referimos a la parte conceptual de estrategia, administración estratégica, modelo de negocio, ventaja competitiva y factores de éxito de la estrategia para lo cual se plantea la realización de un taller de trabajo en equipo, en donde se involucra el aprendizaje previo de los estudiantes, los conocimientos del profesor y los conceptos a ser aprehendidos que luego serán externalizados.

Esta manera de trabajar consistirá en fomentar procesos grupales reflexivos con estrategias que faciliten al estudiante tomar su pensamiento como objeto de análisis e indagación. Lo que se desea es

que los alumnos aprendan el significado de los diferentes conceptos del diálogo reflexivo, los conceptos y sus relaciones con otros conceptos de la materia, de la titulación y sus posibles usos profesionales.

Desde el aspecto reflexivo ignaciano, la administración estratégica se puede considerar como un proceso de internalización para identificar, formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales de la empresa que permiten a la organización alcanzar sus objetivos y obtener el éxito. La administración estratégica vincula varias funciones administrativas que llevan a la fase de acción, como la mercadotecnia, la contabilidad y las finanzas, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo.

En la Fase de la Acción se interioriza la reflexión hasta llegar a la verdad que es el conocimiento asimilado y aprehendido, para luego poder externalizarlo. Esto quiere decir que se manifiesta al exterior por medio de la respuesta a las preguntas orientadoras para fortalecimiento conceptual. La lógica del proceso experiencia reflexión acción con interpretación del conocimiento aprehendido y la verdad asimilada, se pone en práctica en la formación profesional del estudiante.

La propuesta de un taller de aprendizaje de conocimientos significa que se va a utilizar una metodología de diálogo reflexivo que “permita desarrollar capacidades y habilidades lingüísticas, destrezas cognoscitivas, practicar valores humanos, a través de actividades cortas e

intensivas que logren la cooperación, conocimiento y experiencia en un grupo pequeño de personas” (Slideshare, 2010).

La metodología del taller integrador tiene implícitas las fases del Paradigma Pedagógico Ignaciano de experiencia, reflexión, acción y evaluación vinculadas con el conocimiento a ser aprehendido.

Entre los procesos de reflexión-acción se distinguen dos operaciones fundamentales: entender y juzgar. Entender es descubrir el significado de la experiencia, es el *chispazo* que ilumina lo que se presentaba en penumbras en la percepción sensible, es lo que permite al sujeto conceptualizar, formular hipótesis, conjeturar, elaborar teorías, dar definiciones. Juzgar (verificar), es emitir un juicio, verificar la adecuación entre lo entendido y lo experimentado. La reflexión colectiva da la posibilidad de reforzar, desafiar y estimular a la reconsideración, permitiendo una mayor seguridad en la acción que se va realizar y la oportunidad de crecer en grupo (Salvador, 2011, págs. 135-136).

Se propone el siguiente taller:

Tema: Definición y aplicaciones de la Unidad Número Uno de la asignatura de Administración Estratégica I a partir del Paradigma Pedagógico Ignaciano.

Objetivos:

- Identificar la definición de estrategia, administración estratégica, ventaja competitiva, modelo de negocio y factores de éxito de la estrategia desde la perspectiva de David Fred y Arthur Thompson mediante el análisis de los textos de estos autores.
- Interiorización significativa de los conocimientos impartidos con el fin de externalizar este saber por medio de la aplicación consistente y ética en la vida profesional del estudiante.
- Establecer la relación entre pedagogía ignaciana y administración estratégica por medio de un aprendizaje consciente, comprometido, competente y compasivo que permita la internalización del conocimiento que lleva a la acción.

Técnica:

1. Trabajo de grupos con las técnicas de: grupos de discusión, cuchienco, asamblea y lluvia de ideas (Ballenato, 2005, págs. 85-93).
(Ver anexo 2)
2. Desarrollo de preguntas orientadoras para el fortalecimiento conceptual. (Ver anexo 3)

Información de los participantes:

Este taller está dirigido a los estudiantes de cuarto nivel de la carrera de Administración de Empresas.

Métodos de Enseñanza:

Se utiliza el aprendizaje significativo con el método de enseñanza inductivo - deductivo.

Recursos: Taller guía, pizarra acrílica, cinta adhesiva, tarjetas para presentación de plenaria, marcadores, lápices de colores, equipo de proyección.

Actividades:

El taller se realizará en tres momentos,

❖ *Clase magistral de los siguientes temas*

1. Conceptos de Estrategia y Administración Estratégica
2. Estrategia y Ventaja Competitiva
3. Estrategia y Modelo de Negocios
4. Factores de Éxito de una Estrategia

❖ *Ejecución del taller con los estudiantes*

Se organizarán cuatro grupos de cinco personas, en donde se dará lectura y análisis del capítulo 1 de los libros Administración Estratégica de Arthur Thompson y de Fred David y el caso de estudio Mc Donald's. El estudiante subrayará con lápices de colores los temas y palabras relevantes, el equipo escribirá en tarjetas las palabras más importantes que luego se explicarán en la plenaria. Y se dará respuestas a las preguntas de retroalimentación o preguntas orientadoras. (Ver anexo 3)

❖ *La aplicación en una microempresa*

En función de la fundamentación teórica presente en los libros de Arthur Thompson y Fred David, ¿cómo se aplica a una microempresa de comida rápida?

Presentación en la plenaria.

Retroalimentación:

Se desarrollará una plenaria con todos los grupos y se hará un resumen breve de las exposiciones para garantizar un aprendizaje sobre los conceptos de estrategia, administración estratégica, ventaja competitiva, modelo de negocio y factores de éxito de una estrategia en donde se verifique que el aprendizaje es importante para el estudiante. Este aprendizaje se puede aplicar en pequeños y grandes negocios.

Duración del Taller: 12 horas académicas

Producto del Taller:

1. Elaboración de un ensayo sobre los conceptos de Estrategia y Administración Estratégica que incluya ventaja competitiva y modelo de negocio que cada estudiante entregará en la siguiente clase.
2. Aplicación de los conocimientos adquiridos en diferentes tipos de empresas y organizaciones tanto grandes como pequeñas.

4.2.3 Evaluación

La evaluación es la revisión de la totalidad del proceso pedagógico, para verificar en qué medida las fases del Paradigma Pedagógico Ignaciano fueron realizadas y para conocer la consecución de los objetivos propuestos. En este caso el objetivo es aplicar el Paradigma Pedagógico Ignaciano en la Unidad número Uno de la asignatura de Administración Estratégica I para conseguir ser hombres y mujeres para los demás.

El objetivo de la experiencia es alcanzar el aprendizaje conceptual de Estrategia, Administración Estratégica, Ventaja Competitiva, Modelo de Negocio y Factores de Éxito para una Estrategia.

La evaluación se realiza a nivel de los alumnos porque evaluamos y medimos el nivel de conocimiento y la comprensión del contenido curricular de la unidad número uno.

Se evalúa en función de los talleres realizados, la plenaria de grupo y el ensayo final solicitado a cada estudiante, aplicando el criterio de asimilación de conocimientos.

Se determina si quedan lagunas o distorsiones cognoscitivas, afectivas, sensitivas y el poder de aplicación conceptual en la práctica.

El crecimiento personal del alumno está dado por la identificación del grupo, la cooperación, la superación a las resistencias y los conflictos que se manifiestan en el taller participativo que incluye la dinámica de grupos.

La evaluación del taller se realizará cualitativa y cuantitativamente por medio de las variables bueno, regular o malo con las calificaciones de 3, 2, 1, según la escala de Likert. (Ver anexo N° 4 A)

A nivel del profesor se evalúa si las directrices fueron adecuadamente planteadas y transmitidas al alumno. Se evidencia en los resultados positivos o negativos del conocimiento aprehendido por el estudiante. Se plantea el siguiente cuestionario de evaluación para el profesor. (Ver anexo N° 4 B)

La evaluación procesual se desarrolla por medio de las observaciones por parte del profesor a los estudiantes. Radica en las observaciones al comportamiento, actitudes, participación individual y grupal. Sumadas a las inquietudes que el estudiante puede tener en relación a los temas tratados y al cuestionario retroalimentación. (Ver anexo N°4 C)

Tabla N° 8 Cuadro informativo de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano en la unidad número 1 de la asignatura de Administración Estratégica I

CONTEXTO	EXPERIENCIA ↔ REFLEXION ↔ ACCIÓN	EVALUACIÓN
Aplicación de encuesta a los estudiantes para conocer el contexto socioeconómico, político y cultural	1. Contenido Curricular de la Materia	1. A Nivel de los Alumnos Con criterio de asimilación de conocimientos En función de los talleres realizados Plenaria en grupo Ensayo
	2. Taller de aprehensión y aplicación de conocimientos	2. A Nivel del Taller Cualitativa y cuantitativa por medio de las variables bueno, regular o malo con las calificaciones de 3, 2, 1 según la escala de Likert.
		3. A Nivel de Docente Se evalúa si las directrices fueron adecuadamente planteadas y transmitidas al alumno

Elaborado por Silvia León

Tabla N° 9 Guía de la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano en el taller: Definición y aplicaciones de la unidad número uno de la asignatura de Administración Estratégica I

CONTEXTO		
<p>Se aplica en el momento de la interrelación de los estudiantes en el trabajo de grupo y en los conocimientos previos RECURSOS: Inducción a la temática a estudiar y las directrices del taller TIEMPO: 30 minutos</p>		
EXPERIENCIA	REFLEXIÓN	ACCIÓN
<p>Se desarrolla en el momento cuando se adquiere los nuevos conocimientos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos de Estrategia y Administración Estratégica 2. Estrategia y Ventaja Competitiva 3. Estrategia y Modelo de Negocios 4. Factores de Éxito de una Estrategia <p>RECURSOS: Explicaciones magistrales de los contenidos de la unidad número uno.</p> <p>Documentos de Arthur Thompson, pág. 3-14 y 32 y Fred David pág. 4-22.</p> <p>TIEMPO: 5 horas</p>	<p>Se desarrolla en los siguientes momentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lectura del material bibliográfico sobre los conceptos de Estrategia, Administración Estratégica, Modelo de Negocio, Ventaja Competitiva y Factores de Éxito. 2. Interpretar, analizar, sintetizar y juzgar los conocimientos aprehendidos para su aplicación. <p>RECURSOS: Cuestionario de retroalimentación de conocimientos, presente en el anexo N° 3.</p> <p>TIEMPO: 4 horas</p>	<p>Se evidencia en el momento de asimilación y apropiación de los conceptos de Estrategia, Administración Estratégica, Ventaja Competitiva, Modelo de negocios, y los Factores de éxito, que se manifiestan al exterior por medio del ensayo individual, la plenaria y la aplicación a un pequeño negocio.</p> <p>RECURSOS: Plenaria, Cuestionario de retroalimentación presente en el anexo N° 3, ensayo individual, aplicación del conocimiento teórico a un pequeño negocio.</p> <p>TIEMPO: 2 horas</p>
EVALUACIÓN		
<p>La evaluación se encuentra como eje transversal en todo el taller y se aplica en función de los objetivos planteados: Objetivo 1. Identificación teórica de los conceptos planteados; Objetivo 2. Interiorización del aprendizaje; Objetivo 3. Interrelacionar Pedagogía Ignaciana y Administración Estratégica. Se evalúa también el desarrollo humano de los estudiantes por medio de la observación al trabajo de los equipos, plenaria de grupos y ensayo final. RECURSOS: Cuestionarios de evaluaciones inicial, procesual y final presentes en el anexo N° 4. TIEMPO: 30 minutos</p>		

Elaborado por Silvia León

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. El Paradigma Pedagógico Ignaciano, también conocido como PPI, está formado por cinco fases: Contexto, Experiencia, Reflexión, Acción y Evaluación que son dinámicas e interactúan entre sí. Llevan al estudiante a ser un profesional consciente, competente, comprometido y compasivo.
2. Una vez analizada la planificación curricular de la asignatura de Administración Estratégica I se concluye que dentro del proceso de enseñanza - aprendizaje que desarrolla el profesor se identifican las fases de contexto, experiencia, reflexión, acción y evaluación como resultado de las encuestas realizadas a los estudiantes, en correspondencia al objetivo específico N° 1 que dice: Analizar la planificación curricular existente de la materia de Administración Estratégica I desarrollada en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables durante el segundo semestre 2015-2016 para conocer el objeto de estudio de la materia y sus resultados de aprendizaje.

3. Según los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes habría una aplicabilidad implícita el Paradigma Pedagógico Ignaciano de acuerdo al objetivo específico N° 2: Evaluar la planificación curricular de la asignatura de Administración Estratégica I durante el segundo semestre 2015-2016 mediante la aplicación de una encuesta a una muestra significativa de estudiantes con el fin de verificar si el profesor utiliza el Paradigma Pedagógico Ignaciano.

4. La asignatura de Administración Estratégica I alcanza el aprendizaje significativo por medio de la utilización del Paradigma Pedagógico Ignaciano porque se conoce el contexto del estudiante, el contenido curricular de la asignatura, se asimila el conocimiento impartido y compartido, se reflexiona y se lo aplica; este mismo conocimiento luego es evaluado actitudinalmente, calificado y medido por medio pruebas parciales, semestrales y la autoevaluación. En correspondencia al objetivo específico N° 3: Descripción de la consistencia y validez del Paradigma Pedagógico Ignaciano como un proceso alternativo de diseño y planificación curricular para elaborar una propuesta de currículo.

5. Cotejando lo aprendido en el aula de clase con la realidad por medio del uso del Paradigma Pedagógico Ignaciano, se puede colegir que la asignatura de Administración Estratégica I produce un proceso de aprehensión del nuevo conocimiento que genera la transformación del estudiante y el cambio como persona consciente, competente, compasiva y comprometida. Esto de conformidad con el objetivo específico N° 4: Diseñar la planificación

curricular de la asignatura de Administración Estratégica I, procurando el desarrollo del Paradigma Pedagógico Ignaciano.

6. La planificación microcurricular conduce el proceso enseñanza-aprendizaje a través de los objetivos, contenidos y habilidades a desarrollar, en este sentido el Paradigma Pedagógico Ignaciano (PPI) forma profesionales competentes, conscientes, comprometidos y compasivos por medio de la asimilación de los conocimientos de la asignatura de Administración Estratégica I. En donde el estudiante se apropia del conocimiento teórico, lo reflexiona por medio de la interiorización, y lo externaliza por medio de la acción.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Realizar una evaluación diagnóstica para conocer el contexto bio-psico-social del estudiante que servirá de sustento para la aplicación del Paradigma Pedagógico Ignaciano. La evaluación diagnóstica debe contemplar aspectos sociales, económicos y culturales.
2. Socializar el Paradigma Pedagógico Ignaciano entre los docentes y promover su vivencia con el discente para que pueda ser aplicado en otras asignaturas y permita fortalecer los conocimientos del estudiante. Esta socialización podría realizarse mediante cursos de capacitación, mesas de discusión y publicaciones.
3. Diseñar un plan de enseñanza-aprendizaje basado en el Paradigma Pedagógico Ignaciano en donde el profesor y los estudiantes jueguen un papel de guía y receptor. El proceso de enseñanza-aprendizaje debe estar centrado en el alumno. Este es quien debe desarrollar las competencias, habilidades y destrezas y lograr ser consciente, competente, compasivo, comprometido y asumir un compromiso de carácter ético y social.
4. Se sigue un aprendizaje interactivo y dinámico que relacione el conocimiento teórico, la aplicación práctica que está dado por el proceso de la experiencia, se interioriza y reflexiona los nuevos conocimientos aprendidos que posteriormente mueven a la acción que es la externalización

del conocimiento. Las fases de la experiencia, la reflexión y la acción son dinámicas y se vinculan entre sí para adquirir y mejorar el conocimiento.

ANEXOS

ANEXO N° 1

Información teórica de la asignatura de Administración Estratégica Unidad Número 1

Unidad 1 Introducción a la Administración Estratégica

1.1 Conceptos de Estrategia y Administración Estratégica

Cabe definir a la Administración Estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición implica que la Administración Estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización. (David, 1997, pág. 6).

El proceso de administración estratégica consta de tres etapas: formulación de la estrategia, implementación y evaluación. La formulación de la estrategia consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de

la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán. Algunos aspectos de la formulación de estrategias consisten en decidir en qué nuevos negocios se participará, cuales se abandonarán, como asignar recursos, si es conveniente extender las operaciones o diversificarse, si es aconsejable ingresar a los mercados internacionales, si es recomendable fusionarse o constituir una empresa de riesgo compartido y cómo evitar una adquisición hostil.

Para implementar la estrategia la empresa debe establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. La implementación de una estrategia implica desarrollar la cultura que sostenga la estrategia, crear una estructura organizacional eficaz, modificar las actividades de comercialización, preparar presupuestos, elaborar sistemas de información y usarlos, así como vincular la remuneración de los empleados con los resultados de la organización.

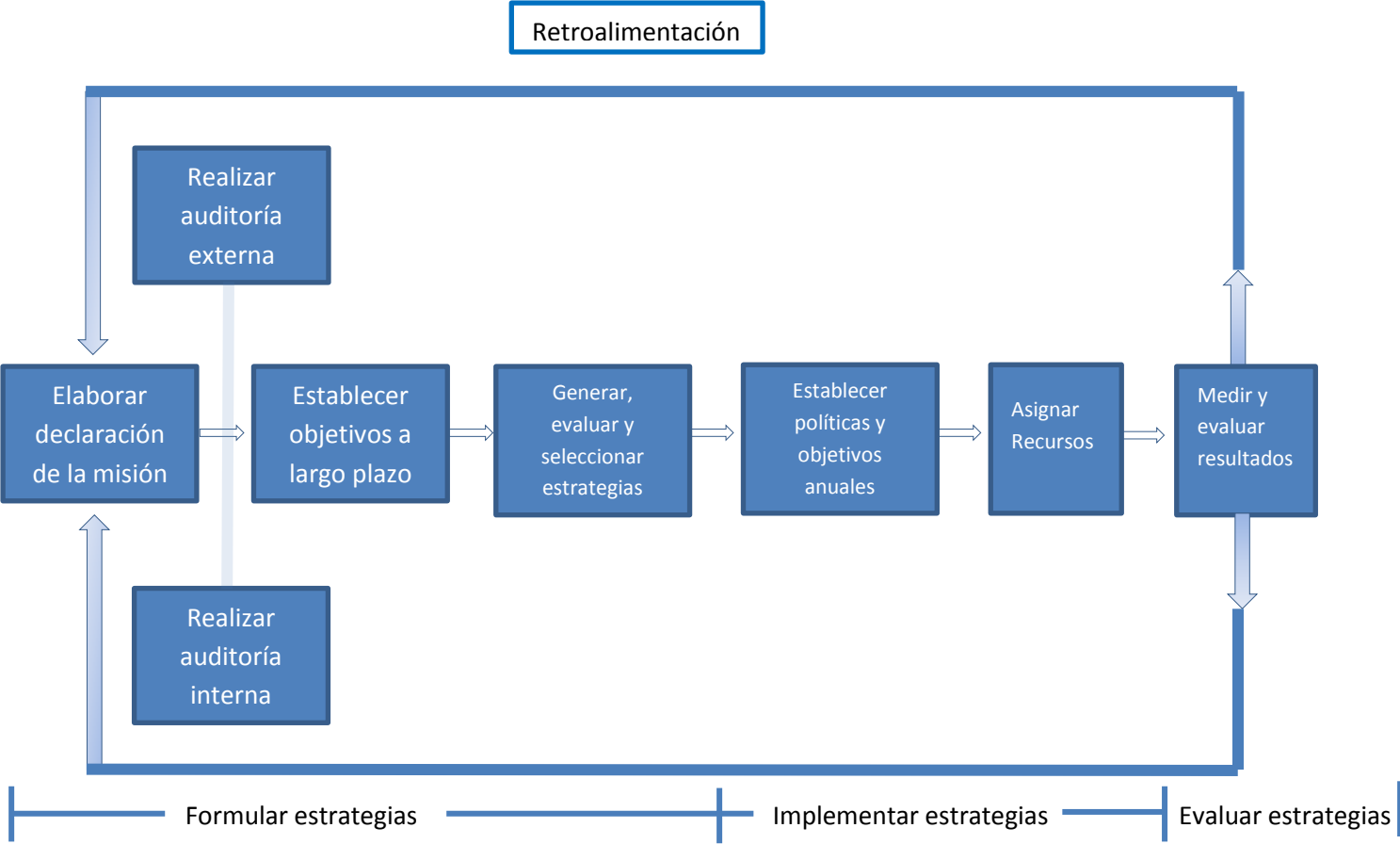
Con frecuencia se dice que la implementación de la estrategia es la etapa activa de la administración estratégica. Implementar significa que los empleados y gerentes pongan en práctica las estrategias formuladas. La etapa de la implementación se suele considerar la más difícil de la administración estratégica y requiere disciplina, dedicación y sacrificios personales. El éxito de la aplicación de la estrategia radica en la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, que es más un arte que una ciencia. No tiene sentido formular estrategias para no implementarlas.

La última etapa de la administración estratégica es la evaluación de la estrategia. Todas las estrategias se modifican a futuro, porque los factores internos y externos cambian permanentemente. Las tres actividades fundamentales para evaluar estrategias son: revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes, medición del desempeño y aplicación de acciones correctivas.

Las actividades para formular, implementar y evaluar estrategias se presentan en tres niveles de jerarquía: el corporativo, el de las unidades estratégicas de negocios y el de las funciones. La administración estratégica propicia la comunicación e interacción de gerentes y empleados de todos los niveles de jerarquía y ayuda a la empresa a funcionar como equipo competitivo.

El proceso de administración estratégica parte del supuesto de que las organizaciones deben estar siempre atentas a las tendencias y a los hechos internos y externos, de tal manera que puedan hacer cambios oportunos conforme se necesite. El proceso de administración estratégica busca que las organizaciones se puedan adaptar eficazmente al cambio a largo plazo. En el ambiente empresarial contemporáneo la única constante es el cambio. Las organizaciones triunfadoras manejan bien el cambio, adaptando de forma constante sus burocracias, estrategias, sistemas, productos y culturas a efecto de superar los choques y prosperar gracias a las fuerzas que derrotan a la competencia (Fred, 1997).

Gráfico N° 28 Modelo General de Administración Estratégica



Fuente: (David, 1997, pág. 55)

Tipos de Estrategia

Se identifican cuatro tipos de estrategias clasificadas de la siguiente manera:

- a) Estrategias de integración
- b) Estrategias intensivas
- c) Estrategias de diversificación
- d) Estrategias defensivas

En las **estrategias de integración** se puede considerar la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal que en conjunto se conocen como estrategias de integración vertical, que permite que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia.

Las estrategias de integración hacia adelante significan aumentar el control sobre los distribuidores al por menor, por ejemplo cuando los distribuidores presentes de la organización son demasiado caros, poco confiables o incapaces de satisfacer la necesidades de distribución de la empresa.

En la integración hacia atrás, tanto los fabricantes como los detallistas compran a los proveedores los materiales que necesitan. La integración hacia atrás es una estrategia para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir el dominio. Es una estrategia conveniente cuando los proveedores no son confiables, son caros o no satisfacen las necesidades de la empresa.

La integración horizontal se refiere a la estrategia de tratar de adquirir el dominio o una mayor cantidad de acciones de los competidores de una empresa. Es una estrategia de crecimiento que permite aumentar las economías de escala y mejoran la transferencia de recursos y competencias.

Las **estrategias intensivas** requieren de un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes. Son estrategias intensivas la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto.

La penetración en el mercado es una estrategia para penetrar en el mercado. Esta pretende aumentar la participación correspondiente a productos o servicios presentes.

El desarrollo del mercado se refiere a introducir los productos y servicios actuales en otras zonas geográficas.

La estrategia para el desarrollo del producto pretende incrementar las ventas mediante la modificación o mejoría de productos o servicios, para ello se requiere de un gasto en investigación y desarrollo.

Existen tres tipos generales de **estrategias de diversificación**: concéntrica, horizontal y conglomerada.

La diversificación concéntrica consiste en la adición de productos o servicios nuevos pero relacionados.

La diversificación horizontal consiste en la adición de productos o servicios nuevos que no están relacionados.

La diversificación en conglomerado es la suma de productos o servicios nuevos no relacionados. Algunas empresas se diversifican en forma de conglomerado basándose en las utilidades que esperan obtener por desmantelar a empresas adquiridas y vender las divisiones poco a poco, existe una especie de antisinergia donde el todo vale menos que las partes.

Con las **estrategias defensivas** las organizaciones pueden recurrir a la empresa de riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión, la liquidación, la combinación.

La empresa de riesgo compartido es una estrategia muy popular que se da cuando las compañías constituyen una sociedad o consorcio temporal con el objeto de aprovechar de alguna oportunidad. La estrategia puede considerarse defensiva porque la empresa no está abarcando sola el proyecto, permite que las empresas mejoren sus comunicaciones y redes, globalicen sus operaciones y disminuyan los riesgos.

El encogimiento ocurre cuando una organización se reagrupa mediante la reducción de costos y activos a efecto de revertir la caída de las ventas y utilidades. El encogimiento llamado también estrategia de reorganizar o dar un giro se diseña con miras a fortalecer la competencia distintiva básica de la organización. Durante el encogimiento las estrategias trabajan con recursos limitados y sufren presiones de los accionistas, empleados y medios de comunicación. Puede significar la venta de terrenos y edificios con el objeto de reunir el dinero que se necesita, la eliminación de líneas de productos,

el cierre de negocios marginales, el cierre de fábricas obsoletas, la automatización de procesos, el recorte de empleados y la institución de sistemas para el control de gastos.

En algunos casos la quiebra es un tipo de estrategia para encogerse. La empresa que se declara en quiebra puede eludir el pago de obligaciones importantes y anular los contratos sindicales.

La desinversión es la venta de una división o parte de una organización, con frecuencia se usa con el objeto de reunir capital para otras adquisiciones o inversiones estratégicas. La desinversión puede ser parte de una estrategia de encogimiento con miras a que una organización se deshaga de negocios no rentables que requieren demasiado capital o que no encajan bien con las demás actividades de la empresa.

La liquidación es la venta en partes de los activos de una compañía. Liquidar es reconocer la derrota y es una estrategia emocionalmente difícil, sin embargo en algunos casos es mejor operar que seguir perdiendo grandes cantidades de dinero.

La combinación se aplica entre dos estrategias o más estrategias al mismo tiempo pero puede llegar a ser arriesgada. Se deben establecer prioridades porque las organizaciones al igual que las personas tienen recursos limitados, deben elegir entre las estrategias alternativas y evitar endeudarse demasiado. Muchas compañías grandes y diversificadas emplean una combinación de estrategias cuando sus divisiones siguen diferentes estrategias. Así como las organizaciones que luchan por sobrevivir pueden emplear una combinación de estrategias defensivas como por ejemplo la desinversión, la liquidación y el encogimiento al mismo tiempo (David, 1997, págs. 54-62).

Estrategia y ventaja competitiva

Una compañía tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales cuando su rentabilidad es mayor que el promedio de las otras empresas que operan en la industria. Tiene una ventaja competitiva sostenida cuando puede mantener una rentabilidad superior al promedio durante varios años. El objetivo principal de la estrategia es lograr una ventaja competitiva sostenida, la cual a su vez producirá rentabilidad superior y aumento de las ganancias.

La ventaja competitiva se basa en competencias distintivas que son las fortalezas específicas de una empresa que le permiten diferenciar sus productos y lograr costos sustancialmente más bajos que sus rivales. Las competencias distintivas surgen de dos fuentes complementarias: recursos y capacidades.

Los recursos son los activos de la compañía, se pueden dividir en dos categorías, tangibles e intangibles. Los recursos tangibles son bienes físicos como terrenos, edificios, bienes de capital. Los recursos intangibles son bienes no físicos que crean los administradores y otros empleados como marcas, reputación de la compañía, los conocimientos que los empleados han adquirido a través de la experiencia y la propiedad intelectual de la empresa, que incluye desde su protección hasta las patentes, derechos reservados y marcas comerciales.

Los recursos son valiosos cuando le permiten a la compañía crear una demanda intensa de sus productos y reducir costos.

Las capacidades se refieren a las habilidades de una compañía para coordinar sus recursos y aplicarlos para el uso productivo. Estas habilidades radican en sus reglas, rutinas y procedimientos; es decir el estilo o la forma en que toma las decisiones y maneja sus procesos internos para alcanzar los objetivos organizacionales. Las capacidades de una compañía son el producto de su estructura organizacional: procesos, sistemas de control y sistemas de contratación. Estos especifican cómo y dónde tomar las decisiones, el tipo de comportamiento que se debe recompensar y las normas y valores culturales de la empresa. Las capacidades son intangibles. No radican tanto en los individuos sino en la forma en que interactúan, participan y toman decisiones en el contexto de una organización.

Las capacidades son muy valiosas si permite a una empresa crear una demanda fuerte de sus productos y reducir sus costos (Hill, Administración Estratégica , 2009, págs. 75-78).

Estrategia y Modelo de Negocios

El modelo de negocios es el esquema que la administración sigue para entregar un producto o servicio valioso a los clientes en una forma que genere bastantes ingresos para cubrir los costos y dejar una utilidad atractiva. Es la forma en que la administración relata cómo la estrategia permitirá ganar dinero. Sin la capacidad de entregar una buena rentabilidad, la estrategia no es viable y la supervivencia de la empresa está en duda.

El modelo de negocios establece la lógica económica para ganar dinero en una compañía según su estrategia. Describe dos elementos cruciales: 1. La propuesta de valor para el consumidor y 2. La fórmula de utilidades.

La propuesta de valor para el cliente plantea el enfoque con que la empresa pretende satisfacer los deseos y necesidades de un cliente a un precio que consideren un buen valor.

La fórmula de utilidades es la máxima ganancia con el menor costo posible sin disminuir la calidad del producto. Es generar suficientes ingresos para cubrir los costos y gastos y arrojar utilidades atractivas (Thompson, 2012, págs. 11-12).

Factores de Éxito de una Estrategia

Los factores principales de éxito de una empresa son los factores competitivos que más afectan la capacidad de sus miembros para prosperar en el mercado: los elementos particulares de la estrategia, atributos del producto, recursos, competencias, capacidades competitivas y los logros comerciales que representan la diferencia entre un competidor fuerte y uno débil, y en ocasiones entre pérdidas y ganancias, de acuerdo a los recursos y capacidades competitivas con el mayor impacto en el éxito futuro del mercado (Thompson, 2012, págs. 82-83).

ANEXO N° 2

TÉCNICAS DE TRABAJO EN GRUPO

Las técnicas de trabajo en grupo son un conjunto de instrumentos, medios, estrategias y procedimientos que aplicados adecuadamente a la dinámica de los equipos de trabajo, permiten fomentar la participación, aprovechar el potencial del grupo e incrementar su eficacia (Ballenato, 2005, pág. 83).

Existen diferentes técnicas para el trabajo en grupo. En el taller para la aplicación conceptual de Estrategia y Administración Estratégica se utilizan las siguientes:

- grupos de discusión
- cuchicheo
- asamblea
- lluvia de ideas

Dentro del Paradigma Pedagógico Ignaciano estas técnicas permiten el proceso de reflexión acción en donde existe una toma de conciencia entre lo que pensamos y sentimos que brota de la comprensión intelectual de la experiencia y de los sentimientos que despierta. Luego, una opción que se manifiesta al exterior porque los contenidos, actitudes y valores interiorizados impulsan a una actuación de acuerdo con las convicciones. En esta pedagogía se incorpora lo personal y la creatividad de cada alumno.

Grupos de Discusión

Consiste en una conversación mantenida en un pequeño grupo de estudiantes en las que se ponen en común las ideas, iniciativas u opiniones de cada uno de los miembros con respecto a un tema. Al final de la misma se debe obtener como resultado alguna conclusión grupal.

La secuencia del grupo de discusión sería la siguiente:

1. formulación del tema objeto del debate
2. interacción y dialogo libre, con una cierta regulación del turno de palabra

Las principales ventajas de esta técnica reside en:

- la relativa espontaneidad delas intervenciones,
- su flexibilidad en cuanto al contenido y a la estructura (Ballenato, 2005, págs. 86-87)

Cuchicheo

Se trata de una técnica en que el grupo se divide en subgrupos, se trabaja en parejas y se reduce al mínimo el tamaño de cada grupo. La secuencia sería:

1. Formulación del tema
2. Comentario por parejas durante algunos minutos
3. Puesta en común

Las principales ventajas de esta técnica contribuyen a:

- aumentar y facilitar la participación
- incrementar el tiempo disponible para cada participante
- reducir las posibles resistencias a intervenir
- favorecer la implicación de todos con el trabajo del grupo
- aumentar el número y la diversidad de aportaciones, ideas, perspectivas y puntos de vista
- realizar en parejas un primer filtro de ideas
- dinamizar sesiones de formación
- posibilitar y facilitar el conocimiento entre los participantes
- potenciar la cohesión grupal (Ballenato, 2005, págs. 88-89).

Asamblea

Es una técnica más metódica que se aplica generalmente a grupos numerosos, y que ofrece la posibilidad de debatir de forma más reglada:

- Se reúne el grupo en pleno con el objeto de tratar algún asunto o problema que les afecta.
- Alguien ejerce el papel de moderador, mientras otra persona realiza labores de secretaría.
- Se establece un dialogo que tiene por objeto informar y tomar acuerdos generales.

En la última fase se hace un resumen de los aspectos más relevantes y de las opiniones mayoritariamente expresadas.

Con la aplicación de esta técnica se permite la expresión libre de opiniones e ideas, se aumenta la implicación con el tema y se da cauce a la participación activa de todos en la toma de decisiones (Ballenato, 2005, págs. 90-91).

Lluvia de Ideas

Puede considerarse como una técnica de reflexión creativa y de generación de ideas en grupo. Su validez y eficacia le convierte en una técnica ampliamente utilizada incluso como apoyo a otras técnicas de creatividad, de solución de problemas, de participación o de desarrollo de reuniones.

Durante su aplicación, un miembro del grupo ejerce el papel de facilitador o coordinador, dinamizando el proceso. Otra persona puede realizar funciones de secretaría, registrando las aportaciones que los miembros del grupo van realizando.

Los miembros del grupo pueden expresar de forma libre y espontánea todos sus pensamientos en torno al problema central planteado, teniendo en cuenta algunas reglas básicas:

- Toda crítica o evaluación previa están prohibidas.
- Cualquier idea es bienvenida.
- Se da prioridad a la cantidad sobre la calidad: se trata de recoger tantas ideas como sea posible.
- Se busca la asociación de las ideas y el desarrollo de las mismas.

Los participantes pueden aprovecharse de las ideas que han expresado los demás mediante asociación, derivación, oposición o ampliación.

La lluvia de ideas tiene dos fases claramente definidas:

1. Generación de ideas
2. Evaluación de las ideas

Después de haber realizado un registro inicial se procede con la valoración de ideas de acuerdo a los criterios de:

- factibilidad
- rentabilidad
- costo
- ventajas
- desventajas
- inconvenientes (Ballenato, 2005, págs. 91-92).

ANEXO N° 3

PREGUNTAS QUE LLEVAN A LA REFLEXIÓN-ACCIÓN

1. ¿De qué forma la Administración Estratégica influye para una mejor calidad de vida?
2. ¿De qué manera los factores de éxito de una estrategia se puede aplicar en un pequeño negocio?
3. Si la ventaja competitiva implica una mayor ganancia para la empresa frente a los competidores ¿cómo se puede aplicar a una microempresa?
4. Indique en un negocio ¿cómo se puede satisfacer al cliente obteniendo la mayor ganancia para la empresa?
5. ¿Cómo debe ser un empresario que aplica ventaja competitiva?
6. Un empresario debe ser competente, consciente, comprometido y compasivo, ¿qué opinión le merece a usted?

ANEXO N° 4

Tabla N° 10 A.- Cuestionario de Evaluación Final del Taller

N°	CRITERIO DE EVALUACIÓN	3 Bueno	2 Regular	1 Malo
1	¿Hubo empatía en el grupo?			
2	¿Las definiciones de los conceptos fueron claras?			
3	¿Hubo análisis y discusión de los conceptos?			
4	¿Los conocimientos adquiridos se pueden poner en práctica?			
5	¿La elaboración del ensayo le permitió a usted evaluar los conocimientos adquiridos?			

Fuente: Silvia León, 2017

Tabla N° 11 B.- Cuestionario de Evaluación Inicial al Docente

N°	CRITERIO DE EVALUACIÓN	SI	NO
1	¿Las directrices que usted recibió antes de hacer el taller estuvieron adecuadamente planteadas?		
2	¿Considera que hubo un aprendizaje significativo en relación a la unidad N°1 de la materia?		
3	¿La Administración Estratégica es la aplicación de Estrategias?		
4	¿La Administración Estratégica es Arte y Ciencia?		
5	¿El tema del ensayo está de acuerdo con el taller?		

Fuente: Silvia León, 2017

Tabla N° 12

C.- Parámetros e Indicadores de evaluación procesual del Taller

N°	PARÁMETRO	3 Alto	2 Medio	1 Bajo
1	Observación de las actitudes del estudiante			
2	Observación del comportamiento del estudiante frente a los temas tratados			
3	Participación individual del estudiante			
4	Participación del estudiante en el grupo			
5	Dudas del estudiante frente a los conocimientos adquiridos			

Fuente: Silvia León, 2017

BIBLIOGRAFÍA

- Ausubel, D. (2006). *Psicología Educativa*. México, México : Trillas.
- Avilés, M. (1995). El paradigma pedagógico ignaciano: una pedagogía para la formación de valores. *Tesis*. Quito, Pichincha, Ecuador: Puce.
- Ballenato, G. (2005). *Trabajo en equipo Dinámica y Participación en los Grupos*. Madrid: Pirámide.
- Caldeiro, G. (2018). *Zona de Desarrollo Próximo*. Recuperado el 29 de septiembre de 2016, de Zona de Desarrollo Próximo: <http://vigotsky.idoneos.com/293538/>
- Casarini, M. (2002). *Teoría y Diseño Curricular*. México: Trillas .
- Compañía de Jesús. (1994). *Ejercicios Espirituales de San Ignacio*. Quito: Sin Fronteras.
- Compañía de Jesús. (2016). *The Jesuit Curia in Rome sjweb.info*. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de The Jesuit Curia in Rome sjweb.info: http://www.sjweb.info/documents/education/pedagogy_sp.pdf
- Compañía de Jesús, C. (2003). Los 5 pasos del paradigma pedagógico ignaciano. *Jesuitas Ecuador*, 11.
- CONEDSI Comisión Nacional de Educación de la Compañía de Jesús. (2005). *Pedagogía de los Jesuitas Ayer y Hoy* (Tercera ed.). Madrid, Madrid, España: Ormag.
- David, F. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall Hispano Americana.
- Dávila Grijalva, A. (13 de Abril de 2016). Historia de una Facultad de Ciencias Administrativas y Contables para un País Rico. *Historia de una Facultad de Ciencias Administrativas y Contables para un País Rico*. Quito, Pichincha, Ecuador: Artículo Privado.
- Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamérica SA.
- Hill, C. (2009). *Administración Estratégica* . México : Mc Graw Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2013). *Administración Estratégica Un Enfoque Integral*. México: Edamsa Impresiones.

- Kennedy, D. (2007). *Redactar y Utilizar Resultados de Aprendizaje*. Obtenido de Redactar y Utilizar Resultados de Aprendizaje: http://decsa.med.uchile.cl/wp-content/uploads/new_resultados-dkennedy.pdf
- Moll, L. C. (3 de marzo de 2018). *La Zona de Desarrollo Próximo de Vygotski: Una reconsideración de sus implicaciones para la enseñanza*. Obtenido de La Zona de Desarrollo Próximo de Vygotski: Una reconsideración de sus implicaciones para la enseñanza: <file:///C:/Users/SILVIA/Downloads/Dialnet-LaZonaDeDesarrolloProximoYLaZonaSincreticaDeRepres-48359.pdf>
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2016). Estatuto. En PUCE, *Estatutos y Reglamentos, Agenda Académica* (págs. 3-4). Quito.
- Prellezo, J. (2009). *Diccionario de Ciencias de la Educación*. Madrid: CCS.
- PUCE. (1996). Libro de Oro. En PUCE, *Libro de Oro*. Quito.
- PUCE. (2015). *Propuesta de Organización e Implementación de la Unidad de Titulación Especial*. Quito.
- PUCE. (31 de Julio de 2016). www.puce.edu.ec/programas-microcurriculares Programa Anlítico, Asignatura Administración Estratégica. Recuperado el 31 de Julio de 2016, de <http://www.puce.edu.ec/programas-microcurriculares>
- PUCE. (2016). *Informe de Secretaria de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*. Quito.
- PUCE. (2016). *Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*. Quito.
- PUCE. (07 de noviembre de 2016). www.puce.edu.ec. Recuperado el 07 de noviembre de 2016, de www.puce.edu.ec:
<http://www.puce.edu.ec/portal/content/Administraci%C3%B3n%20de%20Empresas/74?link=oln30.redirect>
- PUCE. (28 de febrero de 2018). *Estatuto Marco Reglamentario 2017*. Obtenido de Estatuto Marco Reglamentario 2017:
<https://www.puce.edu.ec/intranet/documentos/Reglamentos/PUCE-Estatuto-PUCE-Aprobado-102016.pdf>
- PUCE. (2018). <https://www.puce.edu.ec/>. Obtenido de <https://www.puce.edu.ec/>.
- Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Unigraf, S. L.
- Salvador, J. (2011). *Propuesta de Talleres Fundamentados en el Paradigma Pedagógico Ignaciano a la Luz de Corintios 13:1-7, sobre los Valores Cristianos para la Educación y la Vivencia del Amor y la Sexualidad en los Adolescentes*. Quito: PUCE.
- Slideshare. (05 de diciembre de 2010). *In Slide Share*. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de In Slide Share: <https://es.slideshare.net/46123/cmo-hacer-un-taller-educativo>
- Thompson, A. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Tryphon, A. (2000). *Piaget-Vygotsky: la génesis social del pensamiento*. Buenos Aires: Paidós.

- Carvajal, M. (2008). *Propuesta de mejoramiento del mesocurrículo y microcurrículo del sistema cardiovascular para la Facultad de Medicina de la PUCE*. Tesis. Quito: PUCE.
- Macazana, D. (2011). *Nociones acerca del Currículo*. Perú. Fondo Editorial UNMSM