



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del cambio en la administración estratégica en la  
Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho,  
2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA:**

Bach. GÓMEZ DE LA CRUZ, ELIZABETH

**ASESOR:**

Dr. Sandoval Ríos, José Elías

**SECCIÓN**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

**PERÚ –2018**

**Página del Jurado:**

.....  
Dr. CPC Reyes Alva, William Armando  
Presidente

.....  
Mg. Agreda Romero, Lourdes Zhuleim  
Secretario

.....  
Dr. Sandoval Ríos, José Elías  
Vocal

**Dedicatoria:**

Con el aprecio inmenso a todos mis seres queridos: mi madre, mi esposo y mi hijo por su incalculable apoyo y por ser los ejes de mi desarrollo personal y profesional.

Elizabeth Gómez

### **Agradecimiento:**

A la Universidad “César Vallejo”, Escuela de Post Grado, Facultad de Educación y a su plana docente por haberme brindado la oportunidad de lograr ser un profesional competitivo y de calidad.

Al Dr. Cesar Acuña Peralta, gracias a su preocupación por la mejora de la educación hemos tenido la oportunidad de poder mejorar nuestra formación profesional y contribuir con ello en la mejora de las capacidades profesionales de los servidores públicos de nuestro país.

Al Dr. José Elías Sandoval Ríos, por su magnífica labor en favor de quienes nos preocupamos cada día por ser mejores y superar las dificultades propias de nuestra labor.

A la de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta que han colaborado de manera desinteresada y han sido los elementos clave en el análisis de la problemática del presente trabajo de investigación.

Bach. Gómez de la Cruz, Elizabeth

## Declaración de Autenticidad

Yo, Elizabeth Gómez De La Cruz, participante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 41762621, con la tesis titulada “Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, marzo de 2018.



Gómez De La Cruz, Elizabeth

DNI N° 41762621

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la Tesis titulada: “Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.” En cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado de Maestra en Gestión Pública.

Esta investigación permite entender que la gestión del cambio no consiste en implantar nuevos modelos de gestión que a la postre resultan ser solamente teorías pasajeras, sino, más bien consiste en aprovechar los cambios del entorno empresarial para el bien de la firma, por ello, las compañías no solo deben ser flexibles sino que quienes las manejan deben desarrollar una aguda percepción para anticiparse a los cambios y poder estar así siempre a la vanguardia.

Por otro lado la administración estratégica resulta ser importante debido a que es constituye el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Es evidente que la administración estratégica permitirá el logro eficaz y eficiente de los objetivos trazados por una institución.

En ese sentido el estudio de estas dos variables resulta trascendente debido a que por un lado la gestión del cambio permite la transformación institucional a partir del aprovechamiento de las fortalezas institucionales y por otro la administración estratégica hace posible la planificación de actividades que permitirán el logro de los objetivos a nivel institucional.

Por lo expuesto, señores miembros del jurado asumiré con humildad sus sugerencias y aportaciones si el caso lo amerita.

La autora

## ÍNDICE

	pág.
PÁGINAS PRELIMINARES	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas y gráficos	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>14</b>
<b>1.1.1. En el ámbito internacional</b>	<b>16</b>
<b>1.1.2. En el ámbito nacional</b>	<b>18</b>
<b>1.1.3. En el ámbito local</b>	<b>19</b>
<b>1.2. Trabajos previos</b>	<b>20</b>
<b>1.2.1. A nivel internacional</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2. A nivel nacional</b>	<b>23</b>
<b>1.2.3. A nivel local</b>	<b>26</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema</b>	<b>28</b>
<b>1.3.1. Gestión del cambio</b>	<b>28</b>
<b>1.3.2. Dimensiones de la gestión del cambio</b>	<b>29</b>
<b>1.3.2.1. Dimensión 1: El descongelamiento cultural</b>	<b>29</b>
<b>1.3.2.2. Dimensión 2: El cambio propiamente dicho</b>	<b>29</b>
<b>1.3.2.3. Dimensión 3: El recongelamiento intelectual</b>	<b>30</b>
<b>1.3.3. Administración estratégica</b>	<b>30</b>
<b>1.3.4. Dimensiones de la administración estratégica</b>	<b>32</b>
<b>1.3.4.1. Dimensión 1: Formulación de las estrategias</b>	<b>32</b>
<b>1.3.4.2. Dimensión 2: Implantación de estrategias</b>	<b>32</b>
<b>1.3.4.3. Dimensión 3: Evaluación de estrategias</b>	<b>33</b>
<b>1.4. Formulación del problema</b>	<b>33</b>
<b>1.4.1. Problema general</b>	<b>35</b>

1.4.2. Problemas específicos	35
1.5. Justificación del estudio	35
1.5.1. Justificación teórica	36
1.5.2. Justificación práctica	36
1.5.3. Justificación metodológica	36
1.5.4. Justificación social	37
1.6. Hipótesis	39
1.6.1. Hipótesis general	39
1.6.2. Hipótesis específicas	39
1.7. Objetivos	39
1.7.1. Objetivo general	39
1.7.2. Objetivos específicos	40
II. MÉTODO	41
2.1. Diseño de investigación	42
2.2. Variables	42
2.2.1. Variable 1: Gestión del cambio	43
2.2.2. Variable 2: Administración estratégica	43
2.2.3. Operacionalización de las variables	44
2.2.3.1. Operacionalización de la variable gestión del cambio	44
2.2.3.2. Operacionalización de la variable administración estratégica	45
2.3. Población, muestra y muestreo	46
2.3.1. Población	46
2.3.2. Muestra	46
2.3.3. Muestreo	46
a) No probabilístico – censal	46
b) Criterios de selección	47
c) Criterios de inclusión	47
d) Criterios de exclusión	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad	47
2.4.1. Técnicas	47
2.4.2. Instrumentos	48
2.4.3. Validez	48
2.4.4. Confiabilidad	49
2.5. Métodos de análisis de datos	51



2.5.1.	Acceso a la información	51
2.5.2.	Recojo de información	51
2.5.3.	Procesamiento de datos	51
2.5.4.	Interpretación y análisis de datos	51
	a) La estadística descriptiva	51
	b) La estadística inferencial	51
	c) La prueba de normalidad	52
	d) Prueba de hipótesis	52
2.6.	Aspectos éticos	52
III.	RESULTADOS	53
3.1.	Estadística descriptiva	53
3.2.	Estadística inferencial	60
3.2.1.	Prueba de normalidad	60
3.2.2.	Prueba de hipótesis	61
3.2.2.1.	Hipótesis general	61
3.2.2.2.	Hipótesis específica 1	62
3.2.2.3.	Hipótesis específica 2	62
3.2.2.4.	Hipótesis específica 3	63
IV.	DISCUSIÓN	64
V.	CONCLUSIONES	68
VI.	RECOMENDACIONES	69
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
VIII.	ANEXOS	72
	Anexo N° 1: Matriz de consistencia	73
	Anexo N° 2: Instrumentos de medición	74
	Anexo N° 3 Prueba de confiabilidad.	76
	Anexo N° 4 Validación de expertos	82
	Anexo N° 5: Constancia de aplicación de instrumentos	106
	Anexo N° 6: Galería fotográfica	107

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla N°01: Operacionalización de la variable: Gestión del cambio	44
Tabla N°02: Operacionalización de la variable: Administración estratégica	45
Tabla N° 03: Distribución poblacional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta – Ayacucho, 2017	46
Tabla N°04: Valores de la confiabilidad según la prueba Alfa de Crombach	49
Tabla N°05: Niveles de las variables gestión del cambio y administración estratégica.	53
Tabla N° 06: Niveles del descongelamiento cultural y administración estratégica.	54
Tabla N° 07: Niveles del cambio propiamente dicho y administración estratégica.	55
Tabla N° 08: Niveles del recongelamiento intelectual y administración estratégica.	56
Tabla N°09: Niveles de las dimensiones formulación de la estrategia y gestión del cambio.	57
Tabla N°10: Niveles de la implementación de la estrategia y gestión del cambio.	58
Tabla N°11: Niveles de la evaluación de la estrategia y gestión del cambio.	59
Tabla N°12: Prueba de bondad de ajuste de Shapiro Wilk.	60
Tabla N° 13: Correlación entre gestión del cambio y administración estratégica, según Pearson.	61
Tabla N°14: Correlación entre descongelamiento cultural y administración estratégica, según Pearson.	62
Tabla 15: Correlación entre cambio propiamente dicho y administración estratégica, según Pearson.	63
Tabla 16: Correlación entre recongelamiento intelectual y administración estratégica, según Pearson.	64

## ÍNDICE DE GRÁFICO

	Pag
Gráfico N°01: Frecuencias sobre las variables gestión del cambio y administración estratégica.	53
Gráfico N°02: Frecuencias sobre descongelamiento cultural y administración estratégica.	54
Gráfico N°03: Frecuencias sobre cambio propiamente dicho y administración estratégica.	55
Gráfico N°04: Frecuencias sobre cambio propiamente dicho y administración estratégica.	56
Gráfico N°05: Frecuencias sobre formulación de la estrategia y gestión del cambio.	57
Gráfico N°06: Frecuencias sobre la implementación de la estrategia y gestión del cambio.	58
Gráfico N°07: Frecuencias sobre la evaluación de la estrategia y gestión del cambio.	59

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

Según el tipo de estudio es una investigación no experimental, bajo el enfoque del método hipotético deductivo, con un diseño descriptivo – correlacional en donde la población estaba conformada por 30 trabajadores de la UGEL “Huanta” - Ayacucho. La muestra fue de tipo censal e idéntica a la población. Para la recolección de los datos se utilizó dos cuestionarios de preguntas cerradas que fueron validados según el juicio de expertos y cuya confiabilidad se determinó a través de la prueba de Alfa de Crombach.

Los datos se procesaron estadísticamente utilizando el software SPSS 21.0 que son presentados en cuadros estadísticos, para llegar a la conclusión de que existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. La prueba de correlación de Pearson detalla que el valor de “r” es igual a 0,823\*\* y el “p” valor es igual a 0,001 que resulta menor a 0,050. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 99%. Por tanto, es probable que al mejorar la gestión del cambio se mejore la administración estratégica en esta institución.

Palabras claves: Gestión, Cambio, Administración, Estrategia.

## **ABSTRAC**

The purpose of this research was to determine the relationship between change management and strategic administration in the Local Educational Management Unit Huanta - Ayacucho, 2017.

According to the type of study, it is a non - experimental research, under the hypothetical deductive approach, with a descriptive - correlational design in which the population was made up of 30 workers of the UGEL "Huanta" - Ayacucho. The sample was of census type and identical to the population. For the collection of the data, two questionnaires of closed questions were used, which were validated according to expert judgment and whose reliability was determined through the Cronbach's Alpha test.

The data was processed statistically using the software SPSS 21.0 to reach the conclusion that there is a significant relationship between change management and strategic management in the Local Educational Management Unit Huanta - Ayacucho, 2017. The Pearson correlation test details that the value of "r" is equal to 0.823 \*\* and the "p" value is equal to 0.001 which is less than 0.050. The correlation is very high and significant at 99%. Therefore, it is likely that improved management of change improves strategic management in this institution.

Keywords: Management, Change, Administration, Strategy.

## I. INTRODUCCIÓN

Toda organización debe estar en condiciones de adaptación al entorno cambiante si se pretende sobrevivir. Los cambios en la tecnología, los gustos de los consumidores, los reglamentos del gobierno, el incremento en el coste de diversos recursos, y los valores y capacidades de los futuros empleados y/o profesionistas no son sino algunas de las amenazas para la existencia organizacional.

Los efectos del ritmo del cambio son que la mayoría de las empresas se encuentran con que tienen que emprender cambios organizacionales moderados de periodicidad una vez al año y cambios mayores cada cuatro o cinco años. A pesar de la atenuante necesidad del cambio, una reorganización es temida particularmente porque significa una alteración del status quo, dando lugar a un diferimiento en su aplicación, por lo que como consecuencia se podría esperar la pérdida de efectividad o productividad y el incremento en los costes.

El proceso del cambio conlleva desde la más mínima interrelación individuo-organización-producto-cliente, hasta el rediseño o innovación de la manera en la cual se debe dirigir una organización para lograr su existencia e inclusión en los mercados y alcanzar competitividad ya sea a nivel local, regional, nacional o internacional.

Implementar la gestión del cambio dentro de una organización tiene como finalidad la adaptación al constante cambio en la gestión de una organización el cual está supeditado por muchos factores como la motivación, la comunicación, etc., para obtener mejores resultados en la producción por un trabajador dentro de una institución pública o privada.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta - Ayacucho, 2017. El cual servirá para mejorar la gestión del cambio a través de la administración estratégica, poniendo en práctica y adaptándose a los cambios constantes que la globalización trae consigo para tal efecto el trabajador e esta entidad que gestiona la educación en la provincia de Huanta tiene que estar

preparado actualizándose y así mejorar en la atención al usuario, obteniendo mejores resultados y mayor productividad dentro de la organización.

### **1.1. Realidad problemática:**

A nivel mundial el ser humano ha sido el gestor de las grandes transformaciones en el campo social, económico, cultural y por qué no mencionar también ha generado desde tiempos muy remotos, grandes cambios en los sistemas educativos en países como: Japón, China, Finlandia, Cuba, Chile en donde la educación ha sufrido grandes transformaciones con significativos logros. Sin embargo, para que estos cambios puedan ser posibles, ha sido necesario que los servidores públicos modifiquen su conducta e incluso sus patrones culturales, así como sus estilos de vida y dominios cognitivos sobre el rol que cumplen dentro de una organización. (Benavides, 2012, p. 12). Es evidente que el hombre actual, en el afán de lograr la transformación de sus organizaciones ha tenido que despojarse de prejuicios y de su propia cultura, debido a que la dinámica social exige nuevas formas de pensar y actuar por parte de quienes tienen la responsabilidad de dirigir o gestionar las actividades de una organización.

Muchas organizaciones han tenido que implementar las teorías del cambio planificado como parte de sus lineamientos teóricos que dirigen la gestión al interior de la institución. Estas teorías, según Bennis, (1966) tienden a concentrarse en la manera de implementar el cambio en las empresas. Estos modelos, conocidos como teorías del cambio describen las actividades necesarias para iniciar el cambio organizacional y llevarlo a cabo". (p. 62). Sin embargo, no todas las organizaciones ven de manera positiva la transformación total de la institución y por tanto, mantienen su forma tradicional de gestionar. No todos logran atender el refrán que reza "todos los cambios son buenos" y que supone concebir el cambio como una oportunidad para mejorar, y esto, en el contexto del desarrollo organizacional, implica generar los espacios para que los miembros de la organización se renueven y, en consecuencia, renueven la organización. No debemos olvidar que según Escudero (2002) "El cambio es un

fenómeno capaz de generar al mismo tiempo expectativas favorables y temores, promesas y frustraciones”. Por consiguiente, y con el fin de adaptarse a las cambiantes condiciones de la sociedad actual, a nivel de la organización educativa, se requiere instalar procesos de reflexión de manera permanente y sistemática, los cuales, a su vez, permitan generar aprendizaje institucional. (p.37)

Por otro lado, la administración estratégica viene siendo considerada un elemento esencial dentro de las organizaciones, gracias a ella, es posible que las organizaciones alcancen el éxito en su transformación puesto que, la administración estratégica brinda las herramientas que facilitan a los administradores alcanzar los objetivos trazados de manera efectiva. A su vez también permitirá a la institución contar con un mejor y mayor conocimiento de la organización así como lo que está pasando, es decir, tener mejor divulgación de la información, lo que le permitirá la reducción de gastos, el mejor desempeño de sus empleados debido a que no se perderá el tiempo en planear las actividades o estrategias, puesto que estas ya estarán establecidas previamente, evitando improvisaciones.

En nuestro país, un escueto análisis de la gestión del cambio y la administración estratégica que se ha instaurado dentro de las organizaciones que forman parte de las Unidades de Gestión Educativa, nos permite identificar que durante muchas generaciones en estas instituciones se gestionó de manera tradicional, primando las formas de pensar y actuar del directivo, muchas veces con la complicidad de algunos colaboradores que buscaban complacer los objetivos personales de los directivos, dejando de lado los propósitos institucionales e incluso los nacionales. Se evidencia resistencia al cambio e improvisación en la realización de las actividades administrativas. Lo cual dificulta el logro de los propósitos institucionales.

En el ámbito institucional, de manera específica en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, existe cierto grado de resistencia al cambio,

principalmente por parte de los directivos que ante ponen excusas para aceptar insertarse en el mundo competitivo de la nueva gestión educativa, con una óptica distinta sobre la administración, aspectos que harán posible lograr cambios acordes las demandas de la sociedad, con nuevos conceptos y prácticas para lograr ventajas competitivas, diferenciándose del servicio que ofrecen otras instituciones, primando en el quehacer educativo y el disfrute de su tarea que realiza cada uno de los integrantes de esta institución.

En síntesis el problema de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, radica en la resistencia que muestran los agentes educativos hasta el escaso conocimiento de cómo aprovechar el sistema administrativo en favor del logro de los objetivos institucionales. Mientras los directivos intentan gerenciar, los colaboradores se resisten al cambio; y en cuanto a los procesos de la administración es necesario contar con elementos con dominio de la tecnología, con una actitud abierta al trabajo en equipo, con una infraestructura que facilite el desarrollo de las actividades laborales, con personal que no se pase las horas alejado de los objetivos de su labor.

Por todo lo descrito, es necesario estudiar la gestión del cambio y la administración estratégica al interior de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, con la finalidad de dar respuesta a la interrogante: ¿Cuál es la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica?, cuya respuesta permitirá contribuir a la solución de la problemática existente en esta organización.

Detallamos algunos antecedentes

#### **1.1.1. En el ámbito internacional:**

Vera de Corbalan, M (2013) desarrollo la investigación “Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del instituto de previsión social” investigación realizado en el instituto de investigaciones en ciencias de la salud. Universidad Nacional de Asunción. **Realidad problemática:** el clima organizacional es parte de la personalidad propia de la organización. Es difícil encontrar climas organizacionales iguales,



el comportamiento institucional es tan variable como la naturaleza de cada persona que trabaja en ella. **Tipo de investigación:** no experimental, descriptivo y transversal. **Población:** una población de 258 trabajadores. **Muestra:** la muestra consta de 188 trabajadores. **Tipo de instrumento:** el cuestionario. **Conclusiones:** 1. la percepción del clima organizacional insatisfactorio caracterizo al personal de enfermería de Coronel Oviedo (56 %) y ciudad del este (56 %); seguido de concepción (37 %), San Pedro (28 %), Pedro Juan Caballero (24 %) y Encarnación (6 %). El clima organizacional de nivel satisfactorio caracterizo al personal de enfermería de Ayolas y Pilar (100 %). La percepción del clima organizacional fue predominante, satisfactoria en un 76 % del personal. 2. En relacion a la comunicación ejercida por la enfermera jefe, el 42 % de los encuestados opino que comunicaba todos los informes considerados importantes, y 30 % considero la comunicación se realizaba a través de los canales adecuados. En Ayolas, la comunicación era reciproca según la mayoría de los encuestados (55 %) y de acuerdo al 36 % se realizaba a través de los canales adecuados. En Ciudad del Este y en Coronel Oviedo, un importante porcentaje opino que la comunicación era deficiente, habiendo pérdidas de informaciones importantes, 27 % y 28 %, respectivamente. 3. Referente a la motivación impartida por la enfermera jefe había los/as enfermeros/as asistenciales, se observó que la mitad de los encuestados considero que ella reconocía los logros, encontrándose el porcentaje más alto (73 %) en Ayolas. Por el contrario, en Ciudad del Este y en Coronel Oviedo la motivación impartida por la enfermera jefe era deficiente, reportándose los siguientes resultados: no estimula para lograr resultados positivos (12 % y 6 %), demuestra indiferencia hacia mis logros muy pocas veces (24 % y 17 %). 3. Con respecto a la capacitación como herramienta para mejorar calidad de trabajo y oportunidad de desarrollo profesional, el 64 % de los encuestados afirmo que la institución escasas veces organizaba jornadas de capacitación y 22 % que no se organizaban estas jornadas. En general, en estos hospitales no se organizan jornadas de capacitación cronológico durante el año excepto

en Encarnación, donde un 3 % respondió que si se hacían. En Ayolas el 46 % que se organizaban siempre y 36 % que se organizaban escasas veces.

### 1.1.2. En el ámbito nacional:

Garamendi Ayala, Magaly (2016), realizó la investigación: “*Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud, hospital General de Cangallo – 2016*”, tesis para optar el grado académico de doctora en gestión pública y gobernabilidad en la Universidad Cesar Vallejo, Ayacucho. Realidad problemática: actualmente, la mayoría del personal ha tomado conciencia de sus responsabilidades como trabajadores de salud. Algunos están capacitándose, siguiendo estudios de postgrado. Se observa cambios de actitud, identificación con la institución, que permita el cumplimiento adecuado de sus funciones de salud en beneficio de la población **justificación filosófica:** la acción y comunicación que realizan los trabajadores del Hospital de Atención General II-1 Juan Fukunaga Soyama de Cangallo tienen incidencia en la demanda de los servicios de salud, en la adherencia del tratamiento y en las indicaciones prescritas. Por tal razón, un clima organizacional favorable mejora el nivel de desempeño del personal de salud que se traduce en intervenciones con calidad y calidez. **Tipo de investigación:** diseño correlacional **población:** estuvo constituida por 119 trabajadores de salud. **Muestra:** conto con 119 trabajadores de salud. **Tipo de instrumento:** la técnica de recolección de datos fueron la encuesta y observación. **Conclusiones:** 1. El clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal de salud del hospital de atención General II-1 Juan Fukunaga Soyama de Cangallo ( $r_s = 0,857$ ;  $p = 0,000$ ). 2. El clima organizacional es moderadamente favorable según el 47,3 % del personal de la salud del Hospital de atención general II-1 Juan Fukunaga Soyama de Cangallo. El trabajo ha permitido conocer las teorías en estudio y la metodología aplicada. 3. El desempeño laboral es regular en un 38,4 % del personal de salud del Hospital de Atención General II-1 Juan Fukunaga Soyama de Cangallo. 4. Las dimensiones del clima organizacional se relacionan directamente con el desempeño

laboral del personal de salud en el Hospital de Atención General II-1 Juan Fukunaga Soyama de Cangallo ( $r_s > 0$ ;  $p = 0,000$ ).

### **1.1.3. En el ámbito local:**

Balboa Alva, Carlos Leonardo (2017); realizó la investigación titulada “Clima organizacional y gestión institucional de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, 2016”, tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Ayacucho. Realidad problemática: el tema de gestión institucional, actualmente, es practicado con aciertos y desaciertos por parte de los directivos de las instituciones estatales, acción que influye en el clima organizacional, de las diferentes Direcciones Regionales, en este caso, de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho. Esta mirada hace que sea necesario realizar una investigación sobre las causas de esta realidad. Justificación: la investigación será beneficiosa en el sentido que se quiere entender cada vez más la importancia y las implicancias del Clima Organizacional dentro de una institución. Es sabido, que la mayoría de los directivos de las instituciones públicas no consideran con la seriedad que corresponde el tema en mención, es todavía percibida como un tema que no suma ni resta. Tipo de investigación: descriptivo correlacional. Población: fue de 60 personas. Muestra: la muestra fue de 33 trabajadores. Tipo de instrumento: es el cuestionario. Conclusiones: 1. El clima organizacional se relaciona con la gestión institucional de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, 2016, debido a que el P – Valor obtenido es (0,000) y es menor que al nivel de significancia ( $\alpha$ : 0,05); la misma que determina que se rechace la hipótesis nula y acepte la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación entre las variables es 0,599 ubicándose así en el nivel de moderado correlación; por lo tanto existe relación moderada y significativa en el nivel 0,01 (2 colas) entre el variable Clima organizacional y Gestión institucional, con un nivel de significancia del 5 % y un intervalo de confianza del 95 %. (Tau B de Kendall: 0,599;  $p < 0,05$ ). 2. La variable Clima organizacional se relaciona con la dimensión Calidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, 2016, en razón de que P- Valor obtenido es (0,000) y es menor

que al nivel de significancia ( $\alpha$ : 0,05); resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, además el coeficiente de correlación entre las variables es 0, 594 que expresa un nivel moderado de correlación; existiendo así una relación moderada y significativa en el nivel 0, 01 (2 colas) entre el variable Clima Organizacional y la dimensión de eficiencia, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95 %. (Tau Kendall: 0, 594;  $p < 0, 05$ ).

## 1.2. Trabajos previos:

Con la finalidad de comprender mejor la problemática se ha revisado bibliografía física y virtual, dentro de ellas destacan algunos estudios que se consideran como antecedentes de esta investigación, los cuales nos permiten tener una mejor visión y entendimiento sobre esta problemática que aqueja no sólo a la entidad estudiada, sino también a muchas de las otras instituciones prestadoras de servicio, sobre todo estatales.

### 1.2.1. A nivel internacional

Bruzual Sandra, Fabiola Beatriz (2016); investigó: "*Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios RELIABILITY AND RISK MANAGEMENT*"; para optar el grado de magister en la "Universidad de Montemorelos", Nuevo León – México. **Realidad problemática: justificación:** es común en la actualidad que las empresas busquen su beneficio y mejora constante. La presente investigación servirá como punto de partida y catalizador para los trabajadores de los trabajadores en estudio, buscando que puedan tomar conciencia de la importancia de fortalecer y mantener un clima organizacional adecuado y, de esta manera, elevar el nivel de satisfacción laboral en la actividad que realizan. De acuerdo con lo planteado, surge el tema de investigación. **Tipo de investigación:** cuantitativa, descriptiva, correlacional, estudio de campo y transversal. **Población:** la población total fue de 72 trabajadores. **Muestra:** la muestra contemplo a 72 trabajadores. **Tipo de instrumento:** encuesta. **Conclusión:** la presente investigación tuvo como finalidad conocer si el grado de clima organizacional es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicio Reliability

and Risk Mangement. Con el apoyo de las técnicas de estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de clima organizacional percibido por los empleados tiene una influencia lineal positiva y moderada en el grado de satisfacción laboral en los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Mangement.

2. Clima organizacional y género. El análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que la variable género no tuvo un efecto significativo sobre el grado de clima organizacional. Esto significa que la percepción del grado de clima organizacional no es incidida por el género de los trabajadores.
3. Clima organizacional y país de residencia. Realizar el análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que la variable país de residencia no tuvo un efecto significativo sobre el grado de clima organizacional. Esto significa para la percepción del grado de clima organizacional no es incidida por el país de residencia de los trabajadores.
4. Clima organizacional y estado civil. Realizar el análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que la variable estado civil no tuvo un efecto significativo sobre el grado de clima organizacional. Esto significa que la percepción del grado de clima organizacional no es incidida por el estado civil de los trabajadores.
5. Satisfacción laboral y género: el análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que la variable género tuvo un efecto significativo sobre el grado de satisfacción laboral se ve influida por el género femenino manifestó mayor grado de satisfacción que el género masculino.
6. Satisfacción laboral y país de residencia. El análisis estadístico para esta hipótesis permitió conocer que la variable país de residencia tuvo un efecto significativo sobre el grado de satisfacción laboral. Esto significa que la percepción del grado de satisfacción laboral se ve influida por el país de residencia de los trabajadores, mostrando que los trabajadores que residen en Venezuela manifestaron mayor grado de satisfacción que los que viven en México y en Colombia.

Morales (2014) en su tesis: "Gestión del cambio y la gestión del talento humano en instituciones educativas del nivel básico de la ciudad de Cuenca, Ecuador". Sustentada en la Universidad de Cuenca Ecuador, para optar el grado de doctor en educación. El diseño corresponde al tipo

descriptivo – correlacional, se tomó como muestra de estudio a 345 docentes del nivel básico de las instituciones educativas de la ciudad de la Cuenca. Se aplicó dos cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Se concluye que: existe relación directa y significativa entre gestión del cambio y la gestión del talento humano, con valores de  $Rho = 0,765$  y  $P = 0,003$ .

García (2013) en su tesis: “Análisis de la administración del cambio en el recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico”. Sustentada en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi Tulcán – Ecuador. El objetivo general fue analizar la administración del cambio en la gestión de los recursos humanos en base al estilo de gestión por competencias. En cuanto al diseño corresponde al descriptivo – correlacional, tomándose como muestra a 62 trabajadores administrativos y de servicios del Instituto Superior Pedagógico de Tulcán – Ecuador. Las conclusiones señalan: No se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada del talento humano. Administración del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial del recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones asiladas para estos fines; durante la entrevista se verificó que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos. El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección del personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental se verifica la ausencia de este plan. La

evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. El 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son partícipes de este proceso de administración del cambio por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

### **1.2.2. A nivel nacional**

Motta (2014) Tesis: “La gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” – Arequipa, 2013”. Presentada en la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Magíster en administración de la educación. Se consideró como muestra a 56 docentes de educación secundaria, teniendo como objetivo: Identificar la relación entre la gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” – Arequipa, 2013. Con un diseño de tipo no experimental – correlacional. Se recolectó información a través de dos cuestionarios, siendo procesados para llegar a las siguientes conclusiones: El 76% de los docentes indican que no existe actividades que orienten o busquen el cambio personal de los docentes o de la institución en su conjunto. También se tiene que el 65% de los docentes indican que el directivo no tiene un perfil gerencial. Además, existe relación significativa entre la gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” – Arequipa, 2013. Con un valor de  $r = 0,563$  y  $P = 0,036$ .

Chávez (2014) en su investigación “Cultura organizacional y la gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011, Callao” para optar el grado de magíster en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo, planteó como objetivo determinar la relación entre la Cultura organizacional y la gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. La metodología empleada para la elaboración de esta investigación está relacionada al enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel descriptivo, en vista que está orientada

al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental o correlacional de corte transversal. La muestra estuvo representada por 170 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. Entre los resultados sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que: hallándose una correlación moderada (0,585) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015.

Quispe Vargas, Edgar (2015), según su investigación: "*Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*", tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas en la universidad Nacional "José María Arguedas" de Andahuaylas; **realidad problemática:** Entonces el clima organizacional, se convierte en un aspecto crucial, puesto que el éxito de las organizaciones e instituciones va depender en gran medida de ella, sumando a ello el talento humano. Este último implica mucho en el logro de los objetivos de las organizaciones. De esta manera el Clima organizacional se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas. **Justificación:** La finalidad de la investigación es determinar el clima organizacional y su relación en el desempeño laboral. Para poder diagnosticar los malestares que perjudican el buen desarrollo del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Cabe destacar que el capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores; así como para los ciudadanos. Por lo tanto, el Capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en el desempeño laboral que tienen los trabajadores de la entidad. **Tipo de**



**investigación:** cuantitativo, correlacional, no experimental. **Población:** se trabajó con una población de 64 trabajadores. **Muestra:** la muestra utilizada en la presente investigación está conformada por el total de los trabajadores 64. **Tipo de instrumento:** se utilizó un cuestionario estructurado. **Conclusiones:** 1. Con relación al primer objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. En la tabla 13 la evidencia estadística de correlación es de 0.520, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p\text{-valor} < 0.05$ . 2. Con relación al segundo objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, En la tabla 14 la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p\text{-valor} < 0.05$ . 3. Finalmente, con relación al objetivo general: Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, En la tabla 12 la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p\text{-valor} < 0.05$ .

### 1.2.3. A nivel local:

Jaime Andia, Luis (2016); realizó la investigación; “*Clima institucional en el desarrollo de la Municipalidad distrital de San Juan Bautista – 2016*”, tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Ayacucho. **Realidad problemática:** el presente trabajo de investigación se define en la problemática sobre la carencia de acercamiento a la concepción de espacios que propicien el clima favorable para el desarrollo de la institución hacia una organización de calidad, por ello el ambiente generado en una institución, a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros, tienen que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones personales y profesionales. **Justificación:** este proyecto de investigación es importante para la institución, donde permitirá aclarar la situación actual del clima institucional y percepción del desarrollo institucional de los empleados de la municipalidad de San Juan Bautista y así poder elaborar una propuesta de capacitación para todos los empleados y lograr mejorar el clima laboral así mismo brindar una mejor calidad de atención al administrado, estas capacitaciones se debe realizar constantemente para ,mantener el mejor clima laboral entre los empleados. **Tipo de investigación:** cuantitativo y aplicado, descriptivo, correlacional, transversal. **Población:** la población en estudio estuvo constituida por 150 empleados de la municipalidad. **Muestra:** teniendo una muestra de 108 empleados a aplicarse. **Tipo de instrumento:** fue el cuestionario. **Conclusiones:** 1. El clima institucional tiene relacion significativa con el desarrollo institucional de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista – 2016 ( $r = 0.660$ ;  $p < 0.000$ ). 2. La empatía del clima institucional tiene relacion significativa con el desarrollo institucional de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista - 2016 ( $r = 0.669$ ;  $p < 0.000$ ). 3. La resolución de problemas tiene relacion significativa con el desarrollo institucional de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista - 2016 ( $r = 0.433$ ;  $p < 0.000$ ). 4. El trabajo en equipo tiene relacion significativa con el desarrollo institucional de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista - 2016 ( $r = 0.586$ ;  $p < 0.000$ ).

De la Cruz (2009), en su estudio denominado: “La nueva gestión estratégica del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Sustentada en la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho – Perú, tuvo como objetivo determinar la relación entre la nueva gestión estratégica del potencial humano y la evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga. Con un diseño descriptivo –correlacional, donde se tomó como muestra de estudio a 150 trabajadores de las diferentes entidades financieras de la ciudad de Huamanga, Ayacucho. Las conclusiones fueron: Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente ( $r = 0,765$  y  $p = 0,015$ ) que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga están influenciados por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo, los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal. El dominio de destrezas y habilidades, el buen nivel de conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas que generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral tienen una importante y decisiva influencia de un conjunto de acciones de motivación, de estímulos, incentivos, de reconocimientos, todas estas, características de la nueva gestión de personas, con la cual se refuerza la validez de la hipótesis principal. Los rendimientos laborales de los empleados de las entidades financieras de Huamanga consideran como importante la puesta en práctica de un programa de estímulos e incentivos; distinguiéndose la asignación de recursos económicos para capacitación y perfeccionamiento, bonos de participación de utilidades al final de un período de gestión, actividades de recreación, esparcimiento y deporte; todas éstas, propician la mejora de los desempeños en el trabajo de los empleados; evidencias estadísticas que permiten demostrar la validez de la segunda hipótesis específica. Finalmente, el incremento de los niveles de producción y productividad laboral, el logro de los objetivos y metas concretas, así como el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios derivan de la

implementación de un conjunto de estímulos organizacionales y el otorgamiento de incentivos de carácter laboral como parte de las estrategias de gestión de personas; demostración estadística que permite reafirmar la validez de la segunda hipótesis específica.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión del cambio**

Pascale (2010) expresa que “la gestión del cambio no consiste en implantar nuevos modelos de gestión que a la postre resultan ser solamente teorías pasajeras, más bien consiste en aprovechar los cambios del entorno organizacional, por ello, las instituciones no solo deben ser flexibles sino que quienes las manejan deben desarrollar una aguda percepción para anticiparse a los cambios y poder estar así siempre a la vanguardia. Se debe hacer énfasis en plantear preguntas más que en buscar respuestas, en orden de obtener procesos de renovación continuos y exitosos”. (p. 73)

Romero (2011) señala que desde el aspecto educativo la gestión del cambio es el proceso que está orientado por un propósito general: generar más y mejores aprendizajes en todos los alumnos. Para ello se visualiza como necesario transformar la concepción tradicional de escuela secundaria selectiva y mejorar su oferta educativa. Se trata de impulsar, desde lo organizativo y lo pedagógico, la construcción de escuelas secundarias públicas de calidad para todos”. (p.33)

En cuanto a la definición Martínez (2013) expresa que: “Es una manera distinta de hacer las cosas. Una manera distinta de ser que implica cambios a un nivel más profundo; el de los valores, las creencias y los supuestos, posibilitando un cambio fundamental en la conducta personal y empresarial y en los sistemas y las estructuras organizacionales. Requiere de un estado de continuo cambio y transformación, con la implicancia de ajustes constantes en valores, creencias y comportamientos, basados en lo aprendido por medio de la retroalimentación interna y externa”. (p. 43)

Son métodos utilizados para afirmar que los cambios significativos se dan en forma sistemática, a razón del cambio organizacional. Uno de los objetos de la gestión del cambio relacionado a los caracteres humanos de superar la resistencia al cambio, con la finalidad que los trabajadores de dicha organización para confiar en el cambio y así lograr el objetivo de la institución de forma efectiva y ordenada de transformación. (Rodríguez, D. 1996)

### **1.3.2. Dimensiones de la gestión del cambio**

#### **1.3.2.1. Dimensión 1: El descongelamiento cultural**

“En este periodo, realizamos un estudio de la organización para establecer el comienzo de la transformación que va a darse y los argumentos que incentivan ese proceso. Así mismo capacitamos a los miembros de la corporación para que se adapten al proceso de cambio que se realizará. Además si la entidad no está de acuerdo con la transformación no proveerá los recursos necesarios para que ésta se produzca”.

Para entender y aceptar el cambio, es necesario que se produzca una disolución del estado actual en que se encuentra la organización, lo cual debe realizarse de forma afectuosa pero con el convencimiento de que ese cambio se producirá. Si los sujetos más reconocidos dentro de la entidad no se están motivados hacia el cambio planteado, entonces éste no se producirá. Del mismo modo en que si la dirigencia no contribuye al cambio, no proporcionará los insumos necesarios para que éste se lleve a cabo.

#### **1.3.2.2. Dimensión 2. El cambio propiamente dicho**

Los miembros de una entidad no siempre tendrán una buena apertura al cambio solo porque sea indispensable o por que brinde algún beneficio a la organización. El proceso de transformación mencionado muestra las etapas por la cual todo ser humano pasa al tener que enfrentarnos al cambio. Comprender este proceso nos permite comprender la conversión de la organización y se convierte

en un referente para reducir el porcentaje de resistencia al cambio propia de cada persona. En esta fase la entidad ya contará con insumos de valor tal como un organigrama establecido y permanente y los puestos de trabajo consolidado para poder tomar decisiones sobre el momento oportuno para afrontar esta etapa. Para que el cambio propiamente dicho sea aceptado tenemos que involucrar a todas las partes implicadas en el proceso, haciendo que sus contribuciones y opiniones puedan verse reflejadas en el estado final, tras el cambio. Sólo cuando los cambios van tomando forma y la organización ha abrazado las nuevas metodologías de trabajo, puede pasarse a la siguiente fase.

### **1.3.2.3. Dimensión 3. El recongelamiento intelectual**

En esta etapa por ninguna razón se ignora la idea del progreso continuo en las compañías. Este periodo resulta necesario para evadir la metamorfosis eterna, que acarrearía a no tener precisamente el significado verdadero de la cultura, del saber “cómo se forman las unidades en la distribución”. Asimismo es ineludible para que se utilice como plataforma consistente en la transformación del desarrollo en el mañana. Este proceso demanda mucho compromiso tanto de manera particular como general, para que esto suceda y sea indestructible en el periodo, Atestiguaremos que las nuevas técnicas estén siendo manejadas de la forma adecuada e igual que estaremos atentos a posibles innovaciones que sean precisas. El fin último en el Recongelamiento es el de crear un sentido de estabilidad, en el que todas las partes implicadas se sientan cómodas trabajando y que sirva de base para futuros crecimiento.

### **1.3.3. Administración estratégica**

Correa (2012) al referirse a la administración estratégica, define: “es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus

objetivos, integrando la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación, el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización” (p. 34)

Correa (2012) puntualiza que la administración estratégica se puede evidenciar a través de las siguientes dimensiones:

- Análisis ambiental,
- Formulación de estrategia
- Implementación de estrategia
- Evaluación y control.

Biasca (2012) señala que: “La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. El propósito de la administración estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro”. (p. 35)

Para Biasca (2012) “el proceso de administración estratégica presenta tres etapas o características esenciales:

- Formulación de la estrategia
- Implantación de la estrategia
- Evaluación de la estrategia

Torres (2013) indica que: “También se dice que es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias de tipo corporativo, de negocio y funcionales para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos”. (p. 28)

Torres (2013) en referencia a la administración estratégica como proceso expresa que: “Se podría señalar que el proceso consiste en

establecer la Visión, Misión, determinación del objetivo general, desarrollar un diagnóstico situacional o análisis interno y externo a la organización donde se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), mediante el cual se formulan, implementan y evalúan las decisiones inter funcionales a las cuales se denominan estrategias, que permiten a la organización alcanzar sus objetivos de largo y mediano plazo; implica la integración de todas las funciones para obtener el éxito". (p.52)

#### **1.3.4. Dimensiones de la administración estratégica**

##### **1.3.4.1. Dimensión 1. Formulación de las estrategias**

Según Torres (2013, p. 87) Viene a ser la respuesta de la empresa a las fuerzas influyentes del entorno, siendo la función desarrollada por la Dirección Estratégica. Hay que entender que la formulación de la estrategia empresarial se apoya siempre en la necesidad de responder eficientemente y de actuar con eficacia en un entorno (genérico y específico) complejo, con grandes cambios y sujeto a periodos de crisis. Es decir, el patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y el tipo de negocio que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad.

##### **1.3.4.2. Dimensión 2. Implantación de estrategias**

Torres (2013, p. 92) Es el proceso continuo de despertar en un negocio organizacional, de afianzar en el negocio un sentido estratégico compartido, un propósito, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito. La Implantación aporta estratégicamente atributos profundamente humanos, debido a que es el momento en que el cliente resulta ser el centro y todo se decide con su contribución. A toda estrategia no le basta un buen rumbo; necesita



también un equipaje preparado y motivado para la maniobra con sus clientes o usuarios.

#### **1.3.4.3. Dimensión 3. Evaluación de estrategias**

Torres (2013), p. 104) abarca todo el proceso de planeación y se manifiesta desde el inicio de establecer la estrategia. Es uno de los elementos cardinales de la administración estratégica, quizás el menos tratado por la literatura, es inherente a cualquier proceso de planificación y contempla las funciones de control, regulación, retroalimentación y diagnóstico, puesto que la evaluación periódica permite detectar los problemas de la organización y reflejar su estado. La evaluación es un proceso, ya que se realiza de manera sistemática y contribuye a la transformación de la planificación, de la Organización y de sí misma.

También se puede decir que la evaluación de la estrategia empresarial es el proceso de recogida de información, que permite emitir un juicio de valor acerca de la gestión de la organización al considerar un conjunto de indicadores, variables y criterios dirigidos a la toma de decisiones, con el objetivo de mejorar la gestión empresarial y el propio proceso que se evalúa.

#### **1.4. Formulación del problema:**

Por gestión del cambio entendemos el proceso global y holístico de liderazgo que impulsa el cambio de paradigma y de enfoque estratégico en una organización. Normalmente se asocia el cambio en acontecimientos como fusiones, adquisiciones, reestructuraciones, crisis económicas... pero lo cierto es que toda organización está en cambio permanente. Incluso las organizaciones estáticas están abocadas al cambio porque su entorno es siempre cambiante.

Hablamos de un proceso global y holístico porque el cambio implica al personal, sistemas, estructuras, cultura y ritmos de una organización. Las organizaciones y las personas tienen sus ritmos inerciales y todo proceso

de cambio supone en un primer momento forzar la marcha de este ritmo, descubrir nuevos ritmos y conductas. ü Nos ocupamos de la importancia de la comunicación en un proceso de cambio en otra unidad de conocimiento (ver Materiales). También nos hemos ocupado en varias ocasiones del rol central de la formación. Ahora lo enfocaremos desde la óptica del liderazgo, ya que todo cambio supone, más allá de la adquisición de nuevas habilidades, un cambio de paradigma, una gestión de las percepciones. Para una buena gestión del cambio es fundamental vencer la natural reticencia al cambio y la tendencia a escudarse en la estabilidad de lo conocido.

En la actualidad, es posible afirmar que la mayoría sino la totalidad de las organizaciones de hoy son proclives a una dinámica de cambio permanente y acelerado que las ha obligado a hacer uso, y cada vez con mayor frecuencia, de un amplio abanico de estrategias e instrumentos de cambio con el fin de mantenerse en el mercado, lograr salir avante o en el mejor de los escenarios, perdurar en el tiempo.

Los cambios organizacionales surgen de la necesidad de romper el equilibrio para transformarlo en otro más beneficioso financieramente hablando. En éste proceso de transformación las fuerzas que desean terminar con el equilibrio interactúan con otras fuerzas que tratan de oponerse, a lo que se le conoce como resistencia al cambio. Es importante mencionar que cuando se desea hacer un cambio se deben definir un conjunto de tareas para minimizar la interacción entre estas fuerzas. El cambio se puede emprender en diversas formas. En algunos casos, el proceso del cambio implica pérdidas a corto plazo por beneficios a largo plazo. Existen estudios y teorías que identificaron varios métodos para dirigir el cambio en la organización. Para la aplicación de cualquier estrategia de cambio es muy importante verificar el clima que vive la organización en ese momento y cómo se vislumbra en el periodo del proceso de cambio.

La Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, como entidad prestadora de servicios educativos a toda la provincia de Huanta, considerada la segunda provincia más poblada de la región de Ayacucho,

no es ajeno a la búsqueda de diversos cambios para brindar un mejor servicio, pero aún todo el esfuerzo que viene realizando es notorio que los usuarios no están satisfechos de ello, por este motivo, el presente trabajo de investigación se plantea el siguiente:

#### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

PE<sub>1</sub> ¿Cuál es la relación entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?

PE<sub>2</sub> ¿Cuál es la relación entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?

PE<sub>3</sub> ¿Cuál es la relación entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?

### **1.5. Justificación del estudio**

Justificar un estudio es exponer las razones por las cuales se llevará a cabo una investigación. Estas pueden centrarse en aspectos teóricos, prácticos, metodológicos e incluso pedagógicos.

Por otro lado, el cambio implica evaluar el presente y determinar un futuro que sea relevante y satisfaga los objetivos planteados presentes, por lo que se puede decir que el mismo implica una visión, ya que si en una organización no se establece una visión se iría sin un rumbo fijo, se estaría a la deriva y eso podría llevar implicaría a la no supervivencia de la misma. Todo cambio es dinámico, no es estático, se tiene que establecer una gestión del cambio que lleve una planificación de estrategias motivados por

diversos factores lo que garantice un resultado positivo de acuerdo con los objetivos establecidos para la organización, grupo o individuo que haga frente a los requerimientos del cambio. Éste mismo que puede ser impuesto o voluntario implica una acentuación personalizada y subjetiva que involucra individuos y la sociedad en general incluyendo también a cualquier organización pero éste puede llevarse mucho tiempo en establecerse.

La presente investigación tuvo como finalidad averiguar cuál es la relación que existe entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la entidad denominada Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, de la región de Ayacucho en el año 2017.

**1.5.1. Justificación teórica,** El presente trabajo de investigación desarrollará y se profundizará el conocimiento de la gestión del cambio y la administración estratégica, cuyo resultado puede ser consultado por otros investigadores, ya que contribuyen a la ampliación de la información y al desarrollo de la ciencia en cuanto a la problemática descrita.

**1.5.2. Justificación práctica,** En la presente investigación se beneficiarán los directivos y colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huamanga” de la ciudad de Ayacucho debido a que podrán contar con mecanismos válidos para diseñar y ejecutar acciones en favor de la eliminación del problema. Así mismo, podrán contar con procedimientos verificados y validados en cuanto a la gestión del cambio y la administración estratégica, pudiendo empelarlos en favor de la mejora de la gestión y administración institucional.

**1.5.3. Justificación metodológica,** los instrumentos, métodos, técnicas y procedimientos una vez probada su validez y confiabilidad pueden ser empleados en otros estudios similares.

Es necesario considerar los procedimientos esenciales de una investigación científica, empleando para ello las fichas de encuesta como instrumentos que se usa para recolectar información pertinente, en la

medida en que se realice el diseño y validación de instrumentos de recolección de datos para el análisis de cada una de las dimensiones de la gestión del cambio y clima organizacional. De tal forma que, sobre esta base se plantearan nuevas investigaciones, que aporten a la solución de problemáticas diversos.

Por ello, el presente trabajo de investigación es muy importante porque va a ayudar a determinar la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica. La situación problemática planteada es pertinente y relevante para la Unidad de Gestión educativa Local “Huamanga” de Ayacucho, debido a que los resultados servirían como una evaluación diagnóstica sobre la cual se podrían vislumbrar posibles correctivos y proponer acciones de mejora a favor de los colaboradores.

**1.5.4. Justificación social:** La investigación planteada permite comprender en que consiste la gestión del cambio, tomando como referencia diferentes fuentes bibliográficas que sustentaron la gestión del cambio. Esta información permitirá medir problemáticas existentes dentro de la municipalidad y poder realizar el proyecto que contribuya al fortalecimiento de capacidades de los trabajadores municipales. Todos los actores conjuntamente contribuyen al desarrollo y mejora de la competitividad con visión a la innovación. Esta investigación es relevante, porque permitirá aplicar todos los conocimientos y experiencias vividas. Estamos tomando como referencia esta ciudad que a través de su alcalde está logrando el desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de su población mediante la implementación de nuevas políticas publicas dirigidas a poner en marcha un conjunto de estrategias y planes de desarrollo local.

Las soluciones están dirigidas. La investigación tiene trascendencia social porque se orienta a resolver problemas institucionales presentes en las organizaciones que gestionan en favor de la educación y de los docentes quienes serán los beneficiarios directos, así como los estudiantes que se beneficiaran con el proceso de mejora que surgirá en el ámbito educativo.

Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas y el logro de las metas organizacionales.

Tradicionalmente, la Gestión del cambio ha sido vista como algo secundario e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Aún hoy existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional.

Las personas pasamos buena parte de nuestras vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole. La Gestión del cambio, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

El proyecto de investigación al desenvolverse en el contexto público, dotan de herramientas para una buena toma de decisiones de los funcionarios que gestionan y hacen cumplir los parámetros de la gestión del cambio y la administración estratégica. Las conclusiones o resultados obtenidos serán de gran beneficio para todos los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, al permitir adquirir nuevos conocimientos referentes a la gestión del cambio, orientados a facilitar la toma de decisiones, así permitiendo realizar capacitaciones y talleres de información y aplicación de los mismos. La finalidad de esta investigación

es involucrar a la población en general y a los funcionarios para lograr mejores resultados.

## **1.6. Hipótesis:**

### **1.6.1. Hipótesis general:**

(Hi): Existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

(Ho): No existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas:**

**HE<sub>1</sub>** Existe relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**HE<sub>2</sub>** Existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**HE<sub>3</sub>** Existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

## **1.7. Objetivos:**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

**OE<sub>1</sub>** Identificar la relación entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**OE<sub>2</sub>** Diferenciar la relación entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017

**OE<sub>3</sub>** Describir la relación entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.



## II. MÉTODO

Hernández, Fernández & Baptista (2010) “es el camino que se traza para lograr el cumplimiento de los objetivos propuesto como parte de una investigación” (p. 194)

El método utilizado fue el hipotético deductivo. Se partió de la identificación del problema y posteriormente a través de los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis se logró deducir las consecuencias de la problemática en la población de estudio.

En cuanto al tipo de estudio, esta investigación corresponde a una investigación no experimental, debido a que no se manipularon ninguna de las variables de manera intencional.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) expresan: “El tipo de investigación se refiere a la forma que se piensa llevar a cabo la investigación. Puede realizarse o no un experimento”. (p. 112)

En referencia al nivel de investigación, es de tipo básico o sustantivo. La investigación no busca la solución inmediata al problema, sino que, contribuye teóricamente, incrementando el nivel de información científica sobre el fenómeno de la gestión del cambio y la administración estratégica.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) “Los niveles de investigación están referidos a la profundidad que abarca el estudio dentro de la indagación de los aspectos que corresponden a los fenómenos estudiados”. (p. 139)

En cuanto al enfoque, esta investigación corresponde al enfoque cuantitativo, por cuanto, los resultados fueron categorizados y tratados estadísticamente para demostrar la validez de las hipótesis. Se ha utilizado la estadística de manera descriptiva e inferencial.

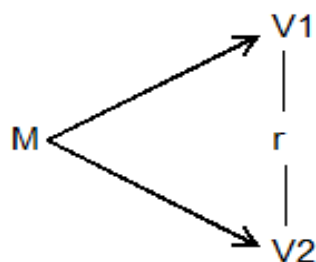
Hernández, Fernández & Baptista (2010) expresa: “Una investigación puede utilizar diversos enfoques, según los procedimientos que se utilicen para demostrar la validez o falsedad de las hipótesis de estudio”. (p. 184)

## 2.1. Diseño de investigación

En esta investigación se considera que el diseño corresponde al tipo descriptivo – correlacional. Por su temporalidad corresponde también al tipo Transaccional.

Es de tipo descriptivo ya que se buscará detallar las características de cada una de las variables; así mismo, es de tipo correlacional debido a que se busca probar la existencia de relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica.

La representación esquemática del diseño de investigación es la siguiente:



En donde:

M = colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho

V1 = gestión del cambio

V2 = administración estratégica.

r = Coeficiente de correlación.

## 2.2. Variables

### 2.2.1. Variables

Las variables son las propiedades o características que cambia en cada sujeto y que son factibles de observar y medir. (Ñaupas & Mejía, 2010, p. 89)

En esta investigación se tiene las siguientes variables:

**2.2.1. Variable 1:** Gestión del cambio

**Dimensiones:**

- El descongelamiento cultural
- El cambio propiamente dicho
- El recongelamiento intelectual

**2.2.2. Variable 2:** Administración estratégica

- Formulación de la estrategia
- Implementación de la estrategia
- Evaluación de la estrategia

### 2.2.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión del cambio

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
GESTIÓN DEL CAMBIO	Martínez (2013) “Es una manera distinta de ser y hacer las cosas. Implica cambios a un nivel más profundo; el de los valores, las creencias y los supuestos, posibilitando un cambio fundamental en la conducta personal y empresarial y en los sistemas y las estructuras organizacionales. (p. 43)	Para medir el variable “Gestión del cambio” se aplicará como instrumento de recolección de datos una encuesta estructurada en 25 preguntas o ítems de acuerdo a las dimensiones. Los ítems se formulan según la siguiente escala: 1=Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre Este cuestionario se encuentra considerada en la escala de Likert. Los resultados se presentarán mediante las siguientes categorías: muy bueno, bueno, regular, mala y deficiente	EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL	- Innovación comunicacional	Ordinal
				- Implementación de nuevas estrategias de enseñanza.	
				- Renovación cultural	
			EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO	- Nuevas formas de liderazgo	
				- Cambio individual	
				- Cooperación para el cambio de sus pares.	
				- Eliminación de la sobrecarga laboral	
			EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL	- Generación de nuevos conocimientos.	
				- Adaptación de nuevas técnicas.	
				- Cambios actitudinales	
				- Control emocional	

FUENTE: Marco Teórico

Tabla 2

Operacionalización de la variable administración estratégica

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	Según Luna (2014, p. 34) “es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de los integrantes de una corporación”.	Para medir el variable Y se aplicará como instrumento de datos de recolección de datos de instrumento estructurado en 25 preguntas o ítems de acuerdo a las dimensiones. Los ítems se formulan según la siguiente escala de Likert: 1=Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre Los resultados se presentarán mediante las siguientes categorías: muy bueno, bueno, regular, mala y deficiente.	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	- Misión	Ordinal
				- Identificación de oportunidades y amenazas.	
				- Identificación de fortalezas y debilidades.	
			IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	- Objetivos institucionales.	
				- Políticas institucionales.	
				- Estructura organizacional	
			EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA	- Factores internos.	
				- Factores externos.	
				- Medidas de corrección	

FUENTE: Marco Teórico

## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población

Hernández, Fernández & Baptista (2010) “la población es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son motivo de investigación” (p. 183).

En este proyecto, el conjunto de sujetos que formaron la población corresponde a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, los cuales hacen un total de 30 sujetos.

Tabla 3

*Distribución poblacional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017*

INSTITUCION	DOCENTES		TOTAL
	H	M	
UGEL “Huanta”	16	14	30

FUENTE: CAP UGEL Huanta - 2017

### 2.3.2. Muestra

“Se conoce como muestra de estudio al subconjunto de personas que han sido seleccionadas para ser sometidas a un análisis profundo en el proceso de investigación”. (Ñaupas & Mejía, 2010, p, 98)

La muestra en esta investigación es idéntica a la población, es decir, que estaba conformada por 30 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho.

### 2.3.3. Muestreo

#### a) No probabilístico – censal

El muestreo es el proceso por el cual el investigador define la identidad de los sujetos que serán sometidos a medición. (Ñaupas & Mejía, 2010, p, 101)

En esta investigación el muestreo que ha empleado la investigadora es de tipo no probabilístico – censal.

Es no probabilístico debido a que no se utilizó la probabilidad estadística para conocer el tamaño de la muestra y quienes serán los sujetos que formaran parte de ella.

Es censal debido a que se ha considerado como muestra de estudio, al total de los sujetos de la población. Por ello, la muestra es idéntica a la población.

#### **b) Criterios de selección**

Debido a que la población es heterogénea con la finalidad de seleccionar los sujetos de la muestra se ha establecido los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

#### **c) Criterios de inclusión:**

Trabajadores del área de administración en condición de nombrados y/o contratados.

#### **d) Criterios de exclusión:**

Personal directivo, personal del área pedagógica.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **2.4.1. Técnicas**

Las técnicas son un conjunto de procedimientos que se emplean con la finalidad de poder recolectar información sobre las variables que son materia de estudio. (Ñaupas & Mejía, 2010, p, 108)

De acuerdo a los objetivos que persigue esta investigación se ha seleccionado como técnica a la encuesta.

La encuesta, es una técnica de recogida de información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso y en esta investigación fue utilizada para investigar los fenómenos de forma general

y no particular. Es decir analizar las variables gestión del cambio y administración estratégica. (Ñaupas & Mejía, 2010, p, 110)

### 2.4.2. Instrumentos

Los instrumentos que se emplearon en esta investigación corresponden a dos cuestionarios de preguntas cerradas. Ambos constan de 24 preguntas cada uno, y midieron las variables gestión del cambio y administración estratégica. Cada ítem busca registrar la respuesta u opinión de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta”, Ayacucho.

### 2.4.3. Validez

Los instrumentos requieren cumplir una serie de requisitos, dentro de los cuales se encuentra el proceso de validez y el de confiabilidad. Es necesario que cada uno de los instrumentos sea sometido a procesos mecánicos que permitan determinar su validez.

La validez se llevó a cabo a través del criterio de expertos, y por ello 04 especialistas en metodología de la investigación y/o administración, registraron su criterio de jueces validando el contenido de los instrumentos que se utilizaron en esta investigación. Los instrumentos fueron validados con una escala tipo Likert, con 5 índices: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) nunca (1).

<b>Nombre</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Valoración</b>
Quispe Quispe, Wálter	Mg. En gestión Pública	Aceptable
López Chuchón, Jorge David	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad	Aceptable
Reyes Alva, William Armando	Doctor en Administración	Aceptable
Orihuela Carrión, Ángel Hilario	Magíster en Gestión Pública	Aceptable



#### 2.4.4. Confiabilidad

La elaboración de la guía de entrevista y el cuestionario estuvo a cargo de la investigadora y se llevó a cabo una prueba piloto para conocer si los instrumentos son confiables. Se hizo la selección de 30 sujetos que tenían características similares a las unidades de análisis de la muestra de estudio y se recolectó información sobre ambas variables, para luego procesarlos a través del software estadístico SPSS. 21.0 sometiéndolos a la prueba de alfa de Crombach para conocer el porcentaje de confiabilidad de ambos cuestionarios de preguntas.

La prueba Alfa emitirá valores comprendidos entre +1 y -1, en donde la confiabilidad resulta ser más alta en cuanto el valor de Alfa este más cercano al valor de +1.

Los resultados de la prueba Alfa se obtuvieron al procesar los datos recolectados con la formula siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2 i}{s^2 t} \right]$$

Donde:

$\alpha$ : Coeficiente Alfa de Cronbach

$\sum S^2i$ : Sumatoria de las varianzas de cada ítem

$S^2t$ : Varianza de los totales

K: Número de ítems (válidos)

Tabla 4

*Valores de la confiabilidad según la prueba Alfa de Cronbach*

VARIABLES	VALOR DE ALFA	Nº DE ITEMS
Gestión del cambio	.908	24
Administración estratégica	.837	24

*Nota:* Base de datos prueba piloto

Se aprecia que el valor de la prueba alfa para la variable gestión del

cambio es 0,908 y para la variable administración estratégica es de 0,837. En ambos casos los instrumentos tienen un alto nivel de confiabilidad. El porcentaje de confiabilidad es de 91% y 84% respectivamente.

Confiabilidad para variable 01 y sus dimensiones

**Estadísticas de fiabilidad:  
gestión del cambio**

Alfa de Cronbach	N de elementos
V1: ,834	25
D1: ,821	25
D2: ,813	25
D3: ,805	25

Confiabilidad para variable 02 y sus dimensiones

**Estadísticas de fiabilidad:  
administración estratégica**

Alfa de Cronbach	N de elementos
V2: ,876	25
D1: ,854	25
D2: ,832	25
D3: ,818	25

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

**2.5.1. Acceso a la información:** para el recojo de información se siguieron los siguientes pasos: elaboración de los instrumentos, entrevista con el alcalde para realizar la aplicación de la encuesta, una vez ya identificado la población y la muestra se disertará en forma clara y detallada el contenido de la investigación haciendo énfasis en la realidad problemática, los objetivos que esperamos alcanzar, así como la guía de preguntas que se aplicarán mediante la encuesta.

**2.5.2. Recojo de información:** se realizó mediante una encuesta a toda la muestra seleccionada y comprometida.

**2.5.3. Procesamiento de datos:** Los datos conseguidos a través de los instrumentos de recolección de datos serán categorizados y tabulados en el programa SPSS-V 24, así como en el programa Excel. Los datos se presentarán en tablas de frecuencia, así como en figuras de barras.

**2.5.4. Interpretación y análisis de datos:** Se utilizarán tablas y figuras, siendo interpretadas en porcentaje y en números, incidiendo en valores importantes. Asimismo, para la determinación del nivel de relación se utilizará la prueba no paramétrica denominada coeficiente de correlación de Spermán, ya que es adecuada y no asume la distribución de los datos, y además las variables se miden en una escala ordinal.

Para el análisis de datos se ha utilizado el método cuantitativo. Debido al enfoque que esta investigación tendrá. Los datos fueron procesados estadísticamente, con la finalidad de poder resumir los casos y comprobar la veracidad de las hipótesis planteadas.

**a) La estadística descriptiva,** se ha utilizado para procesar, organizar e interpretar los datos en tablas y figuras, a partir de los valores de los porcentajes y frecuencias obtenidos sobre las variables gestión del cambio y administración estratégica.

**b) La estadística inferencial,** que permitió conocer la validez de cada una de las hipótesis planteadas. Arribando a las conclusiones del

estudio y generalizando los datos de la muestra a la población de estudio.

**c) La prueba de normalidad**, que correspondió a la prueba de Shapiro Wilk, debido a que la muestra es igual pequeña y no es mayor a 30 sujetos. Esta prueba indicó que los datos no provienen de una distribución normal, por lo que se requería de una prueba de tipo paramétrica para la comprobación de las hipótesis.

**d) Prueba de hipótesis**, según el valor de la prueba de normalidad se eligió una prueba de tipo paramétrico denominada, “r” de Pearson, debido a que la distribución de los datos recolectados es no normal,

## **2.6. Aspectos éticos**

Esta investigación respeta las normas internacionales de investigación y redacción de los informes de trabajos de investigación científica.

Para ello, cada uno de los sujetos que formaron parte de este estudio fue informado acerca del propósito de esta investigación.

Así mismo durante la recolección de los datos se tuvo en cuenta la autonomía de los encuestados al momento de marcar las respuestas.

Los instrumentos eran anónimos a fin de no sesgar el criterio de los sujetos de la muestra.

Se respetó los resultados, sin alteración alguna, presentando solo confines de explicación de la problemática.

### III. RESULTADOS

Para obtener información se empleó dos cuestionarios adecuados para la investigación de tipo cuantitativo y diseño correlacional. Luego de obtener la información, se realizó el proceso mediante el programa Excel y SPSS- 24 obteniendo resultados que mediante la interpretación y el análisis se presentan a continuación en tablas y gráficos estadísticos de acuerdo a los objetivos y realizando la contratación de las hipótesis formuladas.

#### 3.1. Estadística descriptiva

Tabla 5

*Niveles de las variables gestión del cambio y administración estratégica*

		VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO	Si (92-126)	0 0,0%	1 3,3%	9 30,0%	10 33,3%
	En parte (58-92>	0 0,0%	12 40,0%	3 10,0%	15 50,0%
	No (24-58>	1 3,3%	4 13,3%	0 0,0%	5 16,7%
Total		1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

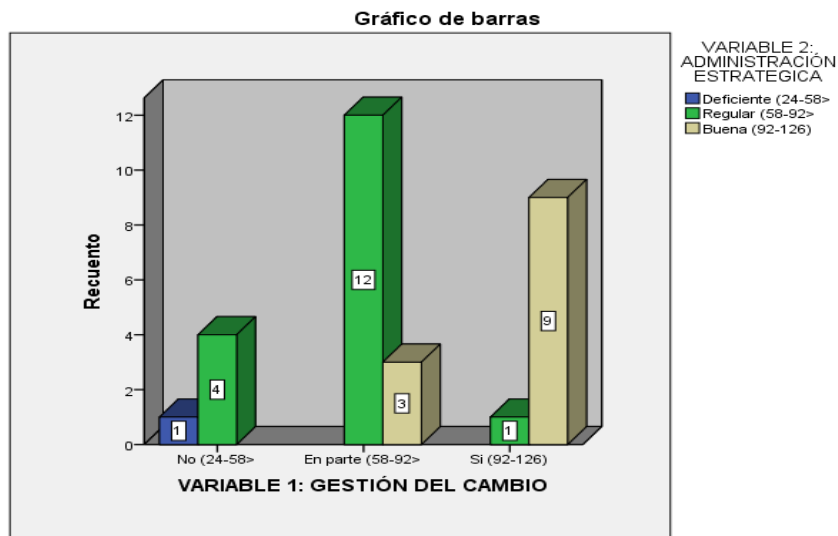


Gráfico 1

*Frecuencias sobre las variables gestión del cambio y administración estratégica*

En la tabla 5 y gráfico 1 se muestran los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la variable gestión del cambio en donde el 50% (15) trabajadores de la UGEL Huanta – Ayacucho indican que en parte se toma en cuenta gestión del cambio, el 33,3%(10) trabajadores indican que si se toma en cuenta la gestión del cambio y el 16,7%(5) trabajadores indican que no se toma en cuenta. Así mismo, sobre la variable administración estratégica el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 6

*Niveles del descongelamiento cultural y administración estratégica*

		VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
EL DESCONGELAMIENT O CULTURAL	Si (30-41)	0 0,0%	3 10,0%	11 36,7%	14 46,7%
	En parte (19-30>	0 0,0%	9 30,0%	1 3,3%	10 33,3%
	No (8-19>	1 3,3%	5 16,7%	0 0,0%	6 20,0%
Total		1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

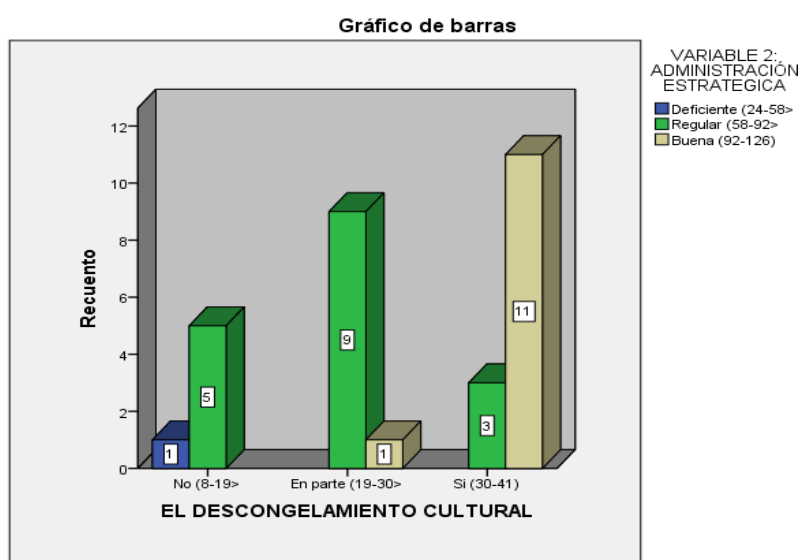


Gráfico 2

*Frecuencias sobre descongelamiento cultural y administración estratégica*

En la tabla 6 y grafico 2 se describen datos porcentuales y frecuencias sobre la dimensión denominada descongelamiento cultural. Se observa que el 46,7% (14) trabajadores de la UGEL Huanta - Ayacucho, expresan que si se lleva a cabo el descongelamiento cultural, el 33,3%(10) trabajadores indican que en parte se lleva a cabo el descongelamiento cultural y el 20% (6) trabajadores indica que no se realizan acciones sobre descongelamiento cultural. Así mismo, sobre la variable administración estratégica el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 7

*Niveles del cambio propiamente dicho y administración estratégica*

		VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
EL CAMBIO PROPIAMENTE DICH0	Si (30-41)	0 0,0%	1 3,3%	11 36,7%	12 40,0%
	En parte (19-30>	0 0,0%	10 33,3%	1 3,3%	11 36,7%
	No (8-19>	1 3,3%	6 20,0%	0 0,0%	7 23,3%
Total		1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

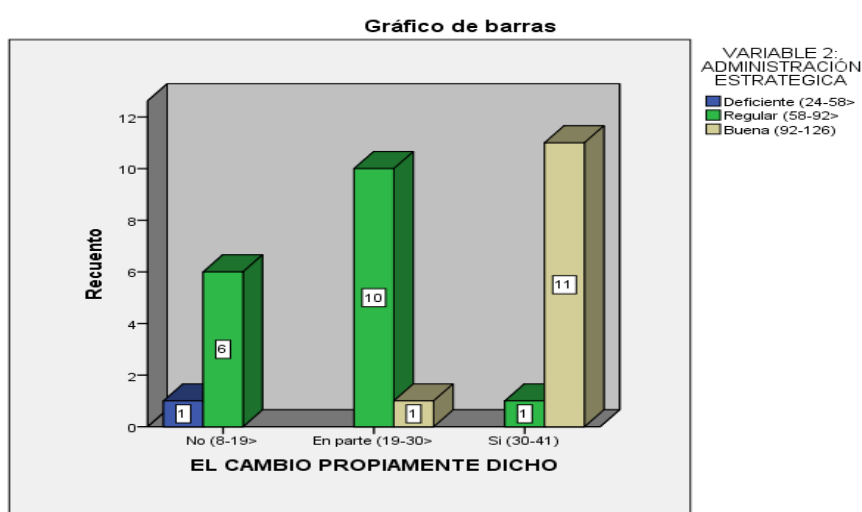


Gráfico 3

*Frecuencias sobre el cambio propiamente dicho y administración estratégica*

En la tabla 7 y grafico 3 se puede observar los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la dimensión del cambio propiamente dicho. Se observa que el 40% (12) trabajadores de la UGEL Huanta - Ayacucho, expresan que si se lleva a cabo el cambio propiamente dicho, el 36,7%(11) trabajadores indican que en parte se lleva a cabo el cambio propiamente dicho y el 23,3% (7) trabajadores indica que no se realizan acciones sobre el cambio propiamente dicho. Así mismo, sobre la variable administración estratégica el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 8

*Niveles del recongelamiento intelectual y administración estratégica*

		VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
EL RECONGELAMIENTO INTELLECTUAL	Si (33-45)	0 0,0%	3 10,0%	6 20,0%	9 30,0%
	En parte (21-33>	0 0,0%	11 36,7%	3 10,0%	14 46,7%
	No (9-21>	1 3,3%	3 10,0%	3 10,0%	7 23,3%
	Total	1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

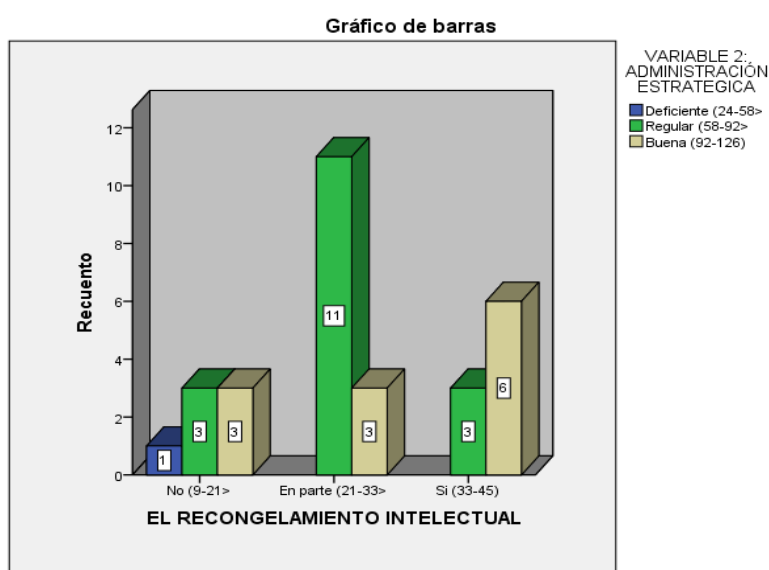


Gráfico 4

*Frecuencias sobre el recongelamiento intelectual y administración estratégica*



En la tabla 8 y grafico 4 se puede observar los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la dimensión recongelamiento intelectual, en donde el 46,7% (14) trabajadores de la UGEL Huanta – Ayacucho indican que en parte se realiza acciones sobre recongelamiento intelectual, el 30%(9) trabajadores indican que si practica el recongelamiento intelectual y el 23,3%(7) trabajadores indican que no se toma en cuenta recongelamiento intelectual. Así mismo, sobre la variable administración estratégica el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 9

*Niveles de las dimensiones formulación de la estrategia y gestión del cambio*

		VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
DIMESIÓN 1: FORMULACI ÓN DE LA ESTRATEGIA	Si (92-126)	0	1	9	10
	En parte (58-92>	0	12	3	15
	No (24-58>	1	4	0	5
Total		3,3%	13,3%	0,0%	16,7%
Total		1	17	12	30
		3,3%	56,7%	40,0%	100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

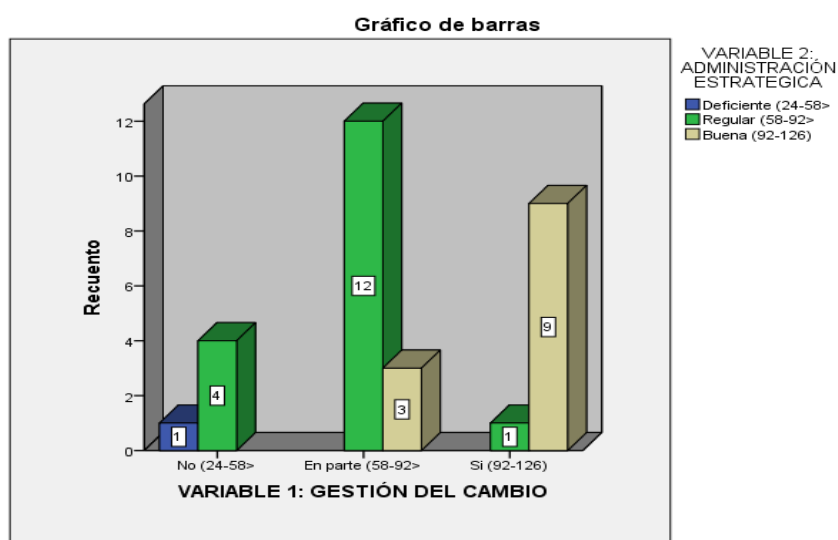


Gráfico 5

*Frecuencias sobre las dimensiones formulación de la estrategia y la variable gestión del cambio.*

En la tabla 9 y gráfico 5 se muestran los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la dimensión formulación de la estrategia, en donde el 50% (15) trabajadores de la UGEL Huanta – Ayacucho indican que en parte se toma en cuenta la formulación de la estrategia, el 33,3%(10) trabajadores indican que si se toma en cuenta la formulación de la estrategia y el 16,7%(5) trabajadores indican que no se toma en cuenta. Así mismo, sobre la variable gestión del cambio el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 10

*Niveles de la implementación de la estrategia y la gestión del cambio*

		VARIABLE 2: GESTIÓN DEL CAMBIO			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	Si (30-41)	0 0,0%	3 10,0%	11 36,7%	14 46,7%
	En parte (19-30>	0 0,0%	9 30,0%	1 3,3%	10 33,3%
	No (8-19>	1 3,3%	5 16,7%	0 0,0%	6 20,0%
Total		1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

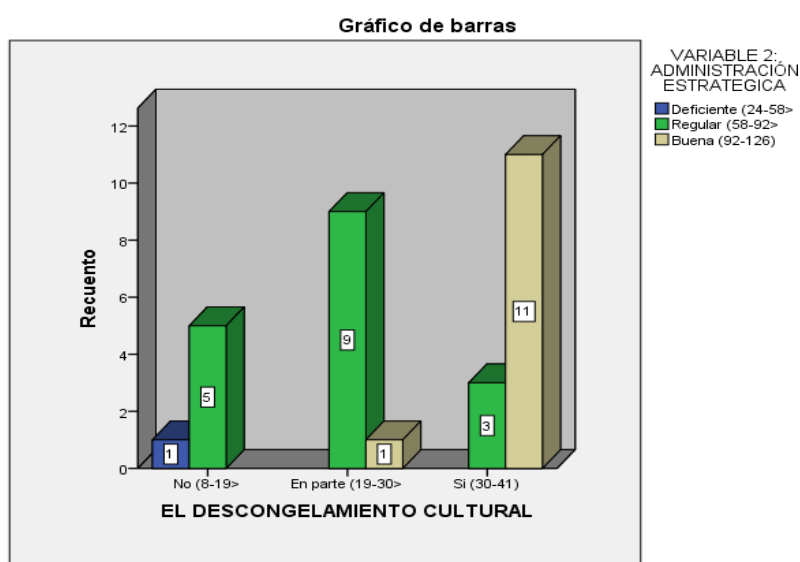


Gráfico 6

*Frecuencias sobre la implementación de la estrategia y la gestión del cambio.*

En la tabla 10 y grafico 6 se describen datos porcentuales y frecuencias sobre la dimensión denominada la implementación de la estrategia. Se observa que el 46,7% (14) trabajadores de la UGEL Huanta - Ayacucho, expresan que si se lleva a cabo la implementación de la estrategia, el 33,3%(10) trabajadores indican que en parte se lleva a cabo la implementación de la estrategia y el 20% (6) trabajadores indica que no se realizan acciones sobre la implementación de la estrategia. Así mismo, sobre la variable gestión del cambio el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

Tabla 11

*Niveles de la evaluación de la estrategia y gestión del cambio.*

		VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO			Total
		Deficiente (24-58>	Regular (58-92>	Buena (92-126)	
EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA	Si (30-41)	0 0,0%	1 3,3%	11 36,7%	12 40,0%
	En parte (19-30>	0 0,0%	10 33,3%	1 3,3%	11 36,7%
	No (8-19>	1 3,3%	6 20,0%	0 0,0%	7 23,3%
Total		1 3,3%	17 56,7%	12 40,0%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

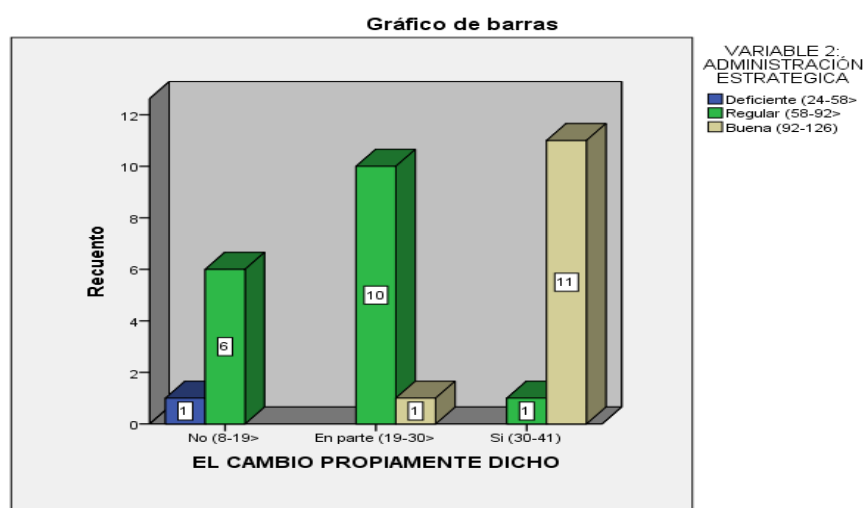


Gráfico 7

*Frecuencias sobre la evaluación de la estrategia y la gestión del cambio.*

En la tabla 11 y gráfico 7 se puede observar los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la dimensión evaluación de la estrategia. Se observa que el 40% (12) trabajadores de la UGEL Huanta - Ayacucho, expresan que si se lleva a cabo la evaluación de la estrategia, el 36,7%(11) trabajadores indican que en parte se lleva a cabo la evaluación de la estrategia y el 23,3% (7) trabajadores indica que no se realizan acciones sobre la evaluación de la estrategia. Así mismo, sobre la variable gestión del cambio el 56,7%(17) trabajadores indica que es de nivel regular, el 40%(12) trabajadores indica que es buena y el 3,3%(1) trabajador señala que es deficiente.

### 3.2. Estadística inferencial

#### 3.2.1. Prueba de normalidad

Considerando que la muestra no es mayor a 30 unidades de análisis, para conocer la normalidad de los datos se debe utilizar la prueba estadística denominada Shapiro Wilk.

Tabla 12

*Prueba de bondad de ajustes de Shapiro Wilk*

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del cambio	,938	30	,081
Administración estratégica	,984	30	,910

FUENTE: *Base de datos encuesta 2017*

En la tabla 12 describe los resultados del análisis de la normalidad a través de la prueba de Shapiro Wilk, en donde la significancia  $P = 0,081$  que corresponde a la variable gestión del cambio y  $P = 0,910$  que corresponde a la variable administración estratégica, resultan ser mayores al valor de  $p = 0,05$  por lo que, se asumen que la distribución de los datos en ambas variables es normal. Es necesario utilizar la prueba paramétrica de correlación de Pearson para poder comprobar la validez de las hipótesis planteadas.

### 3.2.2. Prueba de hipótesis

#### 3.2.2.1. Hipótesis general

**Ho:** No existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**Ha:** Existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**Condición estadística:**

**P > 0,05** = acepta hipótesis nula (Ho)

**P < 0,05** = rechaza hipótesis nula (Ha)

**Nivel de significancia:** 95% de confianza.

Tabla 13

Correlación entre gestión del cambio y administración estratégica, según Pearson

		VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO	VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA
VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO	Correlación de Pearson	1	,823**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	Correlación de Pearson	,823**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: *Base de datos encuesta 2017*

En la tabla 13 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Se detalla que el valor de “r” es igual a 0,823\*\* y el “p” valor es igual a 0,001 que resulta menor a 0,050. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 99%. Por tanto, es probable que al mejorar la gestión del cambio se mejore la administración estratégica en esta institución.

### 3.2.2.2. Hipótesis específica 1

**Ho:** No existe relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**Hi:** Existe relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017

Tabla 14

*Correlación entre descongelamiento cultural y administración estratégica, según Pearson*

		EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL	VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA
EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL	Correlación de Pearson	1	,803**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	Correlación de Pearson	,803**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: *Base de datos encuesta 2017*

En la tabla 13 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. En donde se observa que el valor de “r” es igual a 0,803\*\* y el valor de “p” es igual a 0,001 que resulta menor que 0,050. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Además la correlación indica que a mayor descongelamiento cultural, mejor administración estratégica.

### 3.2.2.3. Hipótesis específica 2

**Ho:** No existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**Hi:** Existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017

Tabla 15

*Correlación entre cambio propiamente dicho y administración estratégica, según Pearson*

		EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO	VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA
EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO	Correlación de Pearson	1	,753**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	Correlación de Pearson	,753**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 15 se muestra el resultado de la prueba de correlación de Pearson. En donde el valor de “r” es igual a 0,753\*\* y el valor de “p” es igual a 0,001 que resulta menor que 0,050. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es alto y significativo al 99% y de tipo “a mayor X mayor Y”. Por tanto, es probable que mientras mayor sea el cambio propiamente dicho, mejor será la administración estratégica.

#### 3.2.2.4. Hipótesis específica 3

**Ho:** No existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.

**Hi:** Existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017

Tabla 16

*Correlación entre recongelamiento intelectual y administración estratégica, según Pearson*

		EL RECONGELAMIENTO INTELLECTUAL	VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA
EL RECONGELAMIENTO INTELLECTUAL	Correlación de Pearson	1	,387*
	Sig. (bilateral)		,035
	N	30	30
VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA	Correlación de Pearson	,387*	1
	Sig. (bilateral)	,035	
	N	30	30

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

FUENTE: *Base de datos encuesta 2017*

En la tabla 16 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. En donde se observa que el valor de “r” es igual a 0,387\*\* y el valor de “p” es igual a 0,035 que resulta menor que 0,050. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Además la correlación indica que mientras mayor sea el recongelamiento intelectual, mejor administración estratégica tendremos en la institución. Sin atribuir causalidad entre las variables de estudio.



#### IV. DISCUSION

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. Del mismo modo se buscó diferenciar y o describir la relación entre las dimensiones de la primera variable (descongelamiento cultural, cambio propiamente dicho y recongelamiento intelectual), con la variable administración estratégica. Para ello se ha elaborado dos cuestionarios acordes a las características de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta”. El primero con la intención de medir la gestión del cambio y el segundo para medir la administración estratégica. Ambos han sido validados por criterio de expertos y son confiables al 90% y al 84% respectivamente.

Pero si analizamos la relación que tienen las dos variables se observa que el mayor porcentaje de los datos se concentra en la diagonal principal de los resultados de la tabla cruzada, en donde el 40% de los trabajadores que consideran que la gestión del cambio en la UGEL Huanta se realizan en parte, consideran que la administración es de nivel regular. Esto nos evidencia una relación lineal entre las variables gestión del cambio y administración estratégica y que se corrobora con el valor del coeficiente de Pearson en donde “r” es igual a 0,823\*\* (Sig. bilateral) y el “p” valor es igual a 0,001 ( $p < 0,050$ ) que nos permite afirmar que la correlación es de nivel muy alto y significativo al 99%. Por tanto, es probable que al mejorar la gestión del cambio se mejore la administración estratégica en esta institución.

Estos resultados son menores a los que se obtuvieron en el estudio realizado por Motta (2014) en su Tesis. “La gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” – Arequipa, 2013”, que indica valores de  $r = 0,563$  y  $p = 0,036$  que demuestran que existe relación significativa entre la gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” de Arequipa. También es ligeramente menor con los resultados del estudio de Chávez (2014) titulado “Cultura organizacional y Gestión del cambio en la

Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011, Callao”, en donde el valor de la correlación es de  $Rho = 0,585$  con un valor de significancia (bilateral)  $0,000$  ( $p < 0,050$ ). Por tanto, existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2015. Sin embargo, también existe resultados con valores cercanos, uno de ellos es el resultado de la investigación hecha por De la Cruz (2009), denominado: “La nueva gestión estratégica del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga, en donde se ha demostrado estadísticamente que  $r = 0,765$  y  $p = 0,015$  ( $p < 0,050$ ), es decir que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga están influenciados por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos. Estos resultados confirman y corroboran que la gestión del cambio no solo está relacionada con la administración estratégica, como sucede en el caso de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta” – Ayacucho, sino que también está vinculada a otras variables como el perfil gerencial, la cultura organizacional y la evaluación y desempeño.

Sobre la dimensión descongelamiento cultural de manera independiente se pudo evidenciar que el 36% de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta” – Ayacucho consideran que el descongelamiento cultural si se produce en esta institución, la administración estratégica es buena. Estos resultados evidencian también una relación lineal de esta dimensión con la administración estratégica y se validan con el resultado de la prueba de correlación de Pearson en donde el valor de “ $r$ ” =  $0,803^{**}$  y  $p = 0,001$  ( $p < 0,050$ ) y se rechaza la hipótesis nula. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Esta correlación lineal indica que a mayor descongelamiento cultural, mejor administración estratégica.

En cuanto a la dimensión del cambio propiamente dicho se ha podido evidenciar que para el 37% de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta” – Ayacucho que expresan que si se promueve el cambio propiamente dicho y consideran a la vez que la administración estratégica tiene un buen nivel. Internamente se puede observar una relación

lineal entre estos dos aspectos, quedando corroborado con el valor de los resultados de la correlación de Pearson en donde “r” es igual a 0,753\*\* y el valor de “p” es igual a 0,001 que resulta menor que 0,050 ( $p < 0,050$ ), estos valores indican una correlación alta y significativo al 99% en donde se cumple que “a mayor X mayor Y”. Por tanto, es altamente probable que mientras mayor sea el cambio propiamente dicho, mejor será la administración estratégica.

Finalmente el análisis interno de la dimensión recongelamiento intelectual señala que en la Unidad de Gestión Educativa Local “Huanta” – Ayacucho el recongelamiento intelectual solo para el 37% de los colaboradores se promueve en parte y a su vez indican que la administración estratégica es de nivel regular. Se diferencia una relación lineal que se confirma con el valor de la prueba de correlación de Pearson en el cual el valor de “r” es igual a 0,387\*\* y la significancia es  $p= 0,035$  que es menor a 0,050. Con ello, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Además la correlación indica que mientras mayor sea el recongelamiento intelectual, mejor administración estratégica tendremos en la institución. Sin atribuir causalidad entre las variables de estudio.

## V. CONCLUSIONES

Luego de analizar los datos se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se ha determinado que existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El resultado de la prueba de correlación de Pearson detalla que el valor de “r” es igual a 0,823\*\* y el “p” valor es igual a 0,001 que resulta menor a 0,050 y se rechaza la hipótesis nula. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 99%. Por tanto, es probable que al mejorar la gestión del cambio se mejore la administración estratégica en esta institución.
2. Se ha identificado la existencia de relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El resultado de la prueba de correlación de Pearson. Indica que el valor de “r” es igual a 0,803\*\* y el valor de “p” es igual a 0,001 que resulta menor que 0,050 y se rechaza la hipótesis nula. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Además la correlación indica que a mayor descongelamiento cultural, mejor administración estratégica.
3. Se puede describir que el valor de “r” es igual a 0,753\*\* y el valor de “p” es igual a 0,001 que resulta menor que 0,050. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es alto y significativo al 99% y de tipo “a mayor X mayor Y”. Por tanto, es probable que mientras mayor sea el cambio propiamente dicho, mejor será la administración estratégica.
4. Es posible describir que el valor de “r” es igual a 0,387\*\* y el valor de “p” es igual a 0,035 que resulta menor que 0,050. Con ello, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017. El nivel de la correlación es muy alto y la significancia de 95%. Además la correlación indica que mientras mayor sea el recongelamiento intelectual, mejor administración estratégica tendremos en la institución. Sin atribuir causalidad entre las variables de estudio.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Considerando los resultados obtenidos me permito realizar las siguientes recomendaciones:

1. Es necesario que para gestionar el cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, se determine claramente tres equipos encargados de dicha gestión: El equipo de mejora, de integración y de seguimiento.
2. Se debe contar con personal altamente calificado en el ámbito tecnológico, que revise, analice y señale las correcciones que se deben realizar en el manejo de la administración a nivel institucional, cumpliendo con el recongelamiento intelectual.
3. Los cambios que se propongan en razón del descongelamiento cultural deben ser proporcionales y manteniendo una visión clara de las características de la sociedad. Se requiere de una visión corporativa.
4. Se debe diseñar un plan de atención al usuario a fin de poder conocer sus carencias, necesidades y opinión sobre la atención brindada en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavides, R. (2012) *Del cambio organizacional hacia la Gestión de Procesos, Calidad e Innovación*. Buenos Aires, argentina. Editorial Mansalva.
- Bennis, A. (1966) *Innovación organizacional: un modelo de gestión*. México, Editorial Limusa.
- Escudero, D. (2002) *El cambio en las organizaciones*. México, editorial Mac Millan
- Morales, L. (2014) Tesis: “*Gestión del cambio y la gestión del talento humano en instituciones educativas del nivel básico de la ciudad de Cuenca, Ecuador*”. Ecuador, Universidad de Cuenca.
- García, R. (2013) Tesis: “*Análisis de la administración del cambio en el recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico*”. Ecuador. Universidad Politécnica Estatal del Carchi Tulcán
- Motta, A. (2014) Tesis. “*La gestión del cambio y el perfil gerencial según docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” – Arequipa, 2013*”. Perú. Universidad Cesar Vallejo
- Chávez, R. (2014) en su investigación “*Cultura organizacional y la gestión del cambio en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla 2011, Callao*” Lima, Universidad César Vallejo.
- De la Cruz (2009), Tesis “*La nueva gestión estrategita del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga*”. Ayacucho – Perú. Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.
- Pascale (2010) *La gestión del cambio organizacional*. Colombia, Editorial, Abad.
- Romero (2011) *La gestión del cambio en la gerencia educativa*. Barcelona, España. Editorial La academia.

Correa, L. (2012) *La administración estratégica*. México, Editorial La Patria.

Biasca, W. (2012) *La administración estratégica y competitividad*. Madrid, España. Editorial Macedo.

Torres, H. (2013) *La administración estratégica en el ámbito educativo*. Argentina, Editorial. Alfa.

Ñaupas, H. y Mejía, E. (2011) *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Ediciones de la U. Perú.

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación científica*. México. Editorial McGraw-Hill

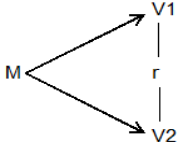
## **ANEXOS**



**ANEXO N°01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**ANEXO 1: GESTION DEL CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL HUANTA – AYACUCHO, 2017**

Autora: Elizabeth Gómez De La cruz.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA	
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión del cambio y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p>	<p align="center"><b>GESTION DEL CAMBIO</b></p>	<p>EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL</p>	<p>TECNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario</p>	<p><b>TIPO:</b> No experimental</p> <p><b>NIVEL:</b> Correlacional</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo – correlacional</p>  <p>M= Colaboradores de la UGEL Huanta - Ayacucho. V1= Gestión del cambio V2= Administración estratégica.</p> <p><b>POBLACION:</b> 40 Colaboradores de la UGEL Huanta - Ayacucho.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 40 Colaboradores de la UGEL Huanta - Ayacucho.</p> <p><b>MUESTREO</b> No probabilístico – Censal.</p>	
<p><b>PROBLEMA ESPECIFICOS</b></p> <p>P.E1. ¿Cuál es la relación entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?</p> <p>P.E2. ¿Cuál es la relación entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?</p> <p>P.E3. ¿Cuál es la relación entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <p>O.E1. Identificar la relación entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p> <p>O.E2. Diferenciar la relación entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017</p> <p>O.E3. Describir la relación entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b></p> <p>H.E1. Existe relación significativa entre el descongelamiento cultural y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p> <p>H.E2. Existe relación significativa entre el cambio propiamente dicho y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p> <p>H.E3. Existe relación significativa entre el recongelamiento intelectual y la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017.</p>		<p>FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA</p>			<p>TECNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario</p>
				<p>IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA</p>			
			<p>EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA</p>	<p align="center"><b>ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA</b></p>			

## ANEXO N°02: INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

### CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL CAMBIO

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información sobre la gestión del cambio, bajo la opinión de los colaboradores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Tu opinión se registrará de manera ANONIMA respondiendo cada una de las interrogantes.

#### **INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada una de las interrogantes y luego de acuerdo a su criterio y de manera VERAZ MARQUE CON UN ASPA la casilla que de acuerdo a la ESCALA contiene tu respuesta.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	PREGUNTAS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
	<b>EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL</b>					
1	Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución					
2	El directivo utiliza diversa estrategias para comunicarse con sus trabajadores.					
3	Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.					
4	Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.					
5	Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.					
6	El directivo ha cambios su forma de enfocar los procesos de gestión.					
7	El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.					
8	Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la forma de gestionar.					
	<b>EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
9	Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.					
10	Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.					
11	Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.					
12	La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".					
13	El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.					
14	Los trabajadores se apoyan se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales propuestos.					
15	Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.					
16	El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.					
	<b>EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
17	Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.					
18	Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.					
19	Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.					
20	En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.					
21	En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.					
22	Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.					
23	Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.					
24	Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.					
25	Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.					

## **CUESTIONARIO PARA ADMINISTRACION ESTRATEGICA**

Este cuestionario busca recolectar información sobre la administración estratégica, según la opinión de los colaboradores de una Unidad de Gestión Educativa Local. Esta opinión se registrará de manera ANONIMA respondiendo cada una de las interrogantes.

### **INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada una de las interrogantes y luego de acuerdo a su criterio y de manera VERAZ MARQUE CON UN ASPA la casilla que de acuerdo a la ESCALA contiene tu respuesta.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	PREGUNTAS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
<b>FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>						
1	Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional.					
2	Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución dentro de la sociedad.					
3	Como parte del diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas para la institución.					
4	El diagnostico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.					
5	Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.					
6	Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.					
7	En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.					
8	Al elaborar el FODA se logra identificar las fortalezas que potencian cada una de las debilidades institucionales.					
<b>IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
9	Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.					
10	Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución					
11	El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.					
12	El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.					
13	Cada trabajador respeta las políticas de la institución.					
14	Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las jefaturas o áreas.					
15	La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.					
16	Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.					
<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
17	Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.					
18	Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.					
19	Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.					
20	Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.					
21	Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.					
22	Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.					
23	Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.					
24	Se cumple con lo que establecen las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores.					
25	El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades.					

### ANEXO N°03

#### Análisis de la confiabilidad para gestión del cambio

(Alfa de Cronbach)

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	25

<b>Estadísticos total-elemento</b>				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución	86,9667	189,689	-,022	,904
El directivo utiliza diversas estrategias para comunicarse con sus trabajadores.	86,1000	174,990	,610	,891
Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.	86,0667	179,720	,459	,894
Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.	86,2333	171,289	,659	,890
Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.	86,2000	173,683	,570	,892
El directivo ha cambiado su forma de enfocar los procesos de gestión.	85,8333	173,592	,688	,890
El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.	86,0667	171,789	,623	,890
Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la forma de gestionar.	86,2667	167,306	,843	,886
Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.	86,3333	175,057	,599	,892

Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.	86,4000	173,283	,619	,891
Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.	86,2667	174,616	,624	,891
La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".	86,2333	168,323	,776	,887
El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.	86,1333	171,568	,691	,889
Los trabajadores se apoyan se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales propuestos.	86,3000	172,355	,537	,892
Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.	86,2667	166,409	,820	,886
El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.	86,1333	175,568	,507	,893
Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.	86,3667	168,309	,766	,887
Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.	86,4333	178,599	,374	,896
Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.	86,8333	174,213	,660	,890
En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.	86,4333	187,220	,047	,904
En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.	86,2000	167,752	,706	,888
Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.	86,6000	190,455	-,055	,908
Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.	86,2000	187,752	,024	,906
Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.	86,2000	168,786	,792	,887
Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.	86,5333	196,120	-,235	,910

## Análisis de la confiabilidad para administración estratégica

(Alfa de Cronbach)

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,837	25

<b>Estadísticos total-elemento</b>				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional.	83,2000	115,407	,311	,835
Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución dentro de la sociedad.	82,1333	121,430	,147	,839
Como parte del diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas para la institución.	82,5000	117,638	,252	,837
El diagnóstico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.	82,8333	120,626	,221	,837
Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.	82,2333	114,875	,409	,830
Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.	81,8667	112,395	,638	,823

En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.	82,1000	110,852	,583	,823
Al elaborar el FODA se logra identificar las fortalezas que potencian cada una de las debilidades institucionales.	82,3000	107,597	,786	,816
Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.	82,3667	115,275	,457	,829
Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución	82,4333	116,116	,373	,832
El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.	82,3000	114,079	,527	,827
El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.	82,2667	110,892	,598	,823
Cada trabajador respeta las políticas de la institución.	82,8333	120,626	,221	,837
Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las jefaturas o áreas.	82,3333	113,747	,395	,831
La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.	82,3000	105,183	,849	,812
Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.	82,1667	114,902	,416	,830
Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.	82,4000	110,662	,600	,823
Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.	82,4667	116,671	,317	,834
Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.	82,8667	113,361	,583	,825
Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.	82,4667	118,395	,202	,840
Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.	82,8333	120,626	,221	,837
Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.	82,6333	123,689	-,012	,850
Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.	82,2333	118,461	,182	,841

Se cumple con lo que establecen las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores.	83,5000	122,879	,103	,839
El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades.	82,8333	120,626	,221	,837

**VARIABLE 1: GESTIÓN DEL CAMBIO**

N°	EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL								D1	R	EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO								D2	R	EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL								D3	R	T	R	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8			p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16			p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24					p25
	1	5	1	2	1	2	2	1			3	17	1	2	4	3	5	4			2	1	3	24	2	4	5	2					1
2	2	3	2	5	1	4	3	5	25	2	4	2	5	5	4	1	5	4	30	3	5	4	3	5	5	2	5	5	3	37	3	92	3
3	3	5	3	4	4	5	5	3	32	3	4	1	1	1	2	3	2	3	17	1	3	1	1	1	1	2	3	1	4	17	1	66	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4	30	3	4	4	4	4	3	4	4	5	32	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34	3	96	3
5	4	3	4	3	4	4	5	4	31	3	4	3	4	4	3	5	4	2	29	2	4	1	2	3	4	2	4	4	5	29	2	89	2
6	4	3	4	1	1	2	1	2	18	1	2	3	2	2	4	5	2	5	25	2	2	3	2	3	2	5	3	2	5	27	2	70	2
7	3	3	3	5	5	4	3	4	30	3	3	1	1	1	2	3	4	3	18	1	4	1	1	1	1	2	3	1	1	15	1	63	2
8	3	5	5	4	5	5	5	4	36	3	5	5	4	4	5	5	4	5	37	3	4	5	3	4	4	3	2	4	3	32	2	105	3
9	3	3	3	3	4	3	3	3	25	2	3	4	3	3	3	3	3	3	25	2	3	3	2	2	3	4	2	3	5	27	2	77	2
10	4	3	4	3	4	4	3	3	28	2	3	4	3	3	3	4	3	4	27	2	3	4	3	5	3	2	3	3	3	29	2	84	2
11	1	5	3	3	4	5	4	3	28	2	4	1	1	1	2	1	3	3	16	1	3	3	3	5	3	3	2	3	4	29	2	73	2
12	2	5	4	5	4	4	5	4	33	3	4	3	3	4	4	4	4	5	31	3	4	5	3	3	4	2	4	4	2	31	2	95	3
13	3	4	5	4	4	4	5	5	34	3	4	4	5	5	4	5	5	4	36	3	5	4	4	2	5	4	5	5	3	37	3	107	3
14	3	4	5	4	5	5	4	4	34	3	5	4	4	4	5	4	4	4	34	3	4	4	1	1	1	1	2	3	1	18	1	86	2
15	5	5	4	5	5	5	5	5	39	3	4	5	5	5	5	5	5	5	39	3	5	4	4	3	5	4	2	5	4	36	3	114	3
16	2	5	4	5	5	5	5	5	36	3	4	3	5	5	5	5	5	5	37	3	5	4	4	5	5	4	5	5	3	40	3	113	3
17	2	1	2	1	2	2	4	4	18	1	3	1	1	1	2	1	4	3	16	1	4	4	4	4	4	2	3	4	3	32	2	66	2
18	2	4	4	4	3	4	5	4	30	3	5	4	4	4	4	4	4	5	34	3	1	1	1	1	2	3	1	4	2	16	1	80	2
19	3	5	5	5	4	5	5	5	37	3	5	5	5	5	5	3	5	5	38	3	5	2	5	2	5	1	3	5	3	31	2	106	3
20	2	2	3	2	1	2	3	1	16	1	2	1	2	1	2	2	1	3	14	1	1	2	2	3	1	3	2	1	3	18	1	48	1
21	3	4	3	3	3	4	3	3	26	2	3	3	4	3	4	3	3	4	27	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	25	2	78	2
22	2	4	4	3	3	4	4	3	27	2	4	3	4	3	3	3	3	4	27	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	25	2	79	2
23	2	4	5	5	5	5	5	5	36	3	4	5	4	5	5	5	5	5	38	3	5	4	4	3	5	2	3	5	2	33	3	107	3
24	3	4	5	3	4	4	3	3	29	2	4	3	3	3	2	4	3	3	25	2	3	4	4	2	3	4	5	2	3	30	2	84	2
25	2	1	2	1	2	4	2	2	16	1	3	1	1	1	2	2	3	4	17	1	2	2	3	4	2	4	6	3	2	28	2	61	2
26	3	2	4	4	3	4	4	4	28	2	3	2	3	3	3	2	4	2	22	2	3	3	3	5	4	4	5	4	4	35	3	85	2
27	3	3	4	4	4	5	4	3	30	3	2	4	3	4	3	4	4	3	27	2	2	1	1	1	1	2	3	1	4	16	1	73	2
28	2	3	3	3	3	2	3	3	22	2	4	1	1	1	2	2	3	2	16	1	3	2	2	5	5	5	5	4	5	36	3	74	2
29	3	4	4	4	4	4	3	4	30	3	3	4	3	4	5	4	4	4	31	3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	39	3	100	3
30	4	4	3	3	4	4	3	4	29	2	3	4	4	3	3	3	4	3	27	2	3	1	1	1	1	2	3	1	2	15	1	71	2



VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA																														
Nº	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA								D1	IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA								D2	EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA								D3	T	R	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8		p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16		p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24				p25
1	1	3	2	2	3	2	1	3	17	2	4	3	5	4	2	1	3	24	4	5	2	1	4	2	3	2	3	26	67	2
2	5	4	5	5	1	4	3	5	32	4	2	5	5	4	1	5	4	30	5	4	3	5	5	2	5	3	4	36	98	3
3	2	3	2	4	4	5	5	3	28	4	3	4	3	5	3	3	3	28	3	4	3	4	3	2	5	2	3	29	85	2
4	2	3	3	3	3	4	4	4	26	4	4	4	4	3	4	4	5	32	4	4	4	4	4	4	3	2	3	32	90	2
5	3	4	4	3	4	4	5	4	31	4	3	4	4	3	5	4	2	29	4	1	2	3	4	2	4	3	2	25	85	2
6	4	3	3	1	4	4	4	2	25	2	3	2	2	4	5	2	5	25	2	3	2	3	2	5	3	2	4	26	76	2
7	2	5	1	5	5	4	3	4	29	3	3	2	4	4	3	4	3	26	4	4	2	2	4	4	3	2	3	28	83	2
8	2	5	3	4	5	5	5	4	33	5	5	4	4	5	5	4	5	37	4	5	3	4	4	3	2	2	2	29	99	3
9	2	4	4	3	4	3	3	3	26	3	4	3	3	3	3	3	3	25	3	3	2	2	3	4	2	2	3	24	75	2
10	2	3	3	3	4	4	3	3	25	3	4	3	3	3	4	3	4	27	3	4	3	5	3	2	3	2	3	28	80	2
11	1	4	3	3	4	5	4	3	27	4	4	4	3	4	4	3	3	29	3	3	3	5	3	3	2	2	3	27	83	2
12	5	4	5	5	4	4	5	4	36	4	3	3	4	4	4	4	5	31	4	5	3	3	4	2	4	3	4	32	99	3
13	2	3	3	4	4	4	5	5	30	4	4	5	5	4	5	5	4	36	5	4	4	2	5	4	5	2	3	34	100	3
14	2	4	4	4	5	5	4	4	32	5	4	4	4	5	4	4	4	34	4	4	3	3	4	5	3	2	3	31	97	3
15	3	4	4	5	5	5	5	5	36	4	5	5	5	5	5	5	5	39	5	4	4	3	5	4	2	3	2	32	107	3
16	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	3	5	5	5	5	5	5	37	5	4	4	5	5	4	5	2	4	38	114	3
17	2	5	4	4	3	4	4	4	30	3	4	3	4	4	5	4	3	30	4	4	4	4	4	2	3	2	3	30	90	2
18	2	4	3	4	3	4	5	4	29	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4	5	3	4	4	4	5	2	2	33	96	3
19	2	5	4	5	4	5	5	5	35	5	5	5	5	5	3	5	5	38	5	2	5	2	5	1	3	2	3	28	101	3
20	2	5	5	2	1	2	3	1	21	2	1	2	1	2	2	1	3	14	1	2	2	3	1	3	2	2	3	19	54	1
21	3	2	2	3	3	4	3	3	23	3	3	4	3	4	3	3	4	27	3	2	2	3	3	3	2	3	2	23	73	2
22	4	3	1	3	3	4	4	3	25	4	3	4	3	3	3	3	4	27	3	3	3	2	3	1	4	2	4	25	77	2
23	2	4	4	5	5	5	5	5	35	4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	4	4	3	5	2	3	2	3	31	104	3
24	2	5	5	3	4	4	3	3	29	4	3	3	3	2	4	3	3	25	3	4	4	2	3	4	5	2	2	29	83	2
25	2	3	3	4	3	4	2	2	23	3	2	4	3	3	2	3	4	24	2	2	3	4	2	4	6	2	3	28	75	2
26	4	3	4	4	3	4	4	4	30	3	2	3	3	3	2	4	2	22	3	3	3	5	4	4	5	3	4	34	86	2
27	5	3	4	4	4	5	4	3	32	2	4	3	4	3	4	4	3	27	2	4	4	4	4	5	4	3	4	34	93	3
28	3	4	4	3	3	2	3	3	25	4	3	3	2	2	2	3	2	21	3	2	2	5	5	5	5	4	3	34	80	2
29	2	3	3	4	4	4	3	4	27	3	4	3	4	5	4	4	4	31	3	3	4	5	5	5	5	4	3	37	95	3

**ANEXO N°04**

**Tabla 1**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: GESTIÓN DEL CAMBIO												
DIMENSIÓN 1: EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Innovación comunicacional	Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo utiliza diversa estrategias para comunicarse con sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓		
Implementación de nuevas estrategias de enseñanza.	Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓		
Renovación cultural	El directivo ha cambios su forma de enfocar los procesos de gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la gestión?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO										
Nuevas formas de liderazgo	Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓
Cambio individual	Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.	✓		✓		✓		✓		✓
	La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".	✓		✓		✓		✓		✓
Cooperación para el cambio de sus pares.	El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales?	✓		✓		✓		✓		✓
Eliminación de la sobrecarga laboral	Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.	✓		✓		✓		✓		✓
	El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.	✓		✓		✓		✓		✓
DIMENSIÓN 3: EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL										
Generación de nuevos conocimientos.	Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.	✓		✓		✓		✓		✓
Adaptación de nuevas técnicas.	Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
	En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
	En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.	✓		✓		✓		✓		✓
Cambios actitudinales	Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.	✓		✓		✓		✓		✓
	Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
Control emocional	Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓
	Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.	✓		✓		✓		✓		✓

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Gestión del Cambio"


**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de características sobre la gestión del cambio que posibilitan el cambio fundamental en la conducta personal y empresarial de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. William A. Reyes Alva

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:** Acceptable



Dr. William A. Reyes Alva  
Catedrático Público Colegiado Certificado  
Matrícula N° 02 - 3629  
Certificación Profesional N° 011829

**FIRMA DEL EVALUADOR**

**Tabla 2**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA												
DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Misión	Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional?	✓		✓		✓		✓		✓		
	Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de oportunidades y amenazas.	En el diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El diagnostico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de fortalezas y debilidades.	Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El FODA identifica las fortalezas que potencian las debilidades institucionales?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Objetivos institucionales.	Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Políticas institucionales.	El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Cada trabajador respeta las políticas de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las áreas?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Estructura organizacional	La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Factores internos.	Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Factores externos.	Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Medidas de corrección	Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se cumple con las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Administración Estratégica"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento estratégico de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. William A. Reyes Alva

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:** Aceptable

Dr. William A. Reyes Alva  
Catedrático Público Colegiado Certificado  
Matrícula N° 02 - 3629  
Certificación Profesional N° 011629

**FIRMA DEL EVALUADOR**

**Tabla 2**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA												
DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Misión	Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional?	✓		✓		✓		✓		✓		
	Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de oportunidades y amenazas.	En el diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El diagnostico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de fortalezas y debilidades.	Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El FODA identifica las fortalezas que potencian las debilidades institucionales?	✓		✓		✓		✓		✓		



DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Objetivos institucionales.	Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Políticas institucionales.	El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Cada trabajador respeta las políticas de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las áreas?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Estructura organizacional	La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Factores internos.	Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Factores externos.	Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Medidas de corrección	Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se cumple con las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Administración Estratégica"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento estratégico de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Guiseo Guiseo Walter.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Adm. Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:** Acceptable



**FIRMA DEL EVALUADOR**

**Tabla 1**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: GESTIÓN DEL CAMBIO												
DIMENSIÓN 1: EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Innovación comunicacional	Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo utiliza diversa estrategias para comunicarse con sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓		
Implementación de nuevas estrategias de enseñanza.	Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓		
Renovación cultural	El directivo ha cambios su forma de enfocar los procesos de gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la gestión?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO										
Nuevas formas de liderazgo	Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cambio individual	Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cooperación para el cambio de sus pares.	El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eliminación de la sobrecarga laboral	Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
DIMENSIÓN 3: EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL										
Generación de nuevos conocimientos.	Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Adaptación de nuevas técnicas.	Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cambios actitudinales	Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Control emocional	Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Gestión del Cambio"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de características sobre la gestión del cambio que posibilitan el cambio fundamental en la conducta personal y empresarial de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Diego Quipe Walter.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Adm. Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:** Aceptable

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**Tabla 1**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: GESTIÓN DEL CAMBIO												
DIMENSIÓN 1: EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRENSIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Innovación comunicacional	Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo utiliza diversa estrategias para comunicarse con sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓		
Implementación de nuevas estrategias de enseñanza.	Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓		
Renovación cultural	El directivo ha cambios su forma de enfocar los procesos de gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la gestión?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO										
Nuevas formas de liderazgo	Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓
Cambio individual	Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.	✓		✓		✓		✓		✓
	La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".	✓		✓		✓		✓		✓
Cooperación para el cambio de sus pares.	El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales?	✓		✓		✓		✓		✓
Eliminación de la sobrecarga laboral	Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.	✓		✓		✓		✓		✓
	El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.	✓		✓		✓		✓		✓
DIMENSIÓN 3: EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL										
Generación de nuevos conocimientos.	Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.	✓		✓		✓		✓		✓
	Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.	✓		✓		✓		✓		✓
Adaptación de nuevas técnicas.	Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
	En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
	En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.	✓		✓		✓		✓		✓
Cambios actitudinales	Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.	✓		✓		✓		✓		✓
	Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.	✓		✓		✓		✓		✓
Control emocional	Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓
	Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.	✓		✓		✓		✓		✓

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Gestión del Cambio"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de características sobre la gestión del cambio que posibilitan el cambio fundamental en la conducta personal y empresarial de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. CPC Jorge David Lopez Chuchon

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Maestría en Gestión Pública

**VALORACIÓN:** Aceptable

  
FIRMA DEL EVALUADOR



**Tabla 2**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA												
DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Misión	Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional?	✓		✓		✓		✓		✓		
	Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de oportunidades y amenazas.	En el diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El diagnostico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de fortalezas y debilidades.	Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El FODA identifica las fortalezas que potencian las debilidades institucionales?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Objetivos institucionales.	Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Políticas institucionales.	El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Cada trabajador respeta las políticas de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las áreas?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Estructura organizacional	La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Factores internos.	Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Factores externos.	Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Medidas de corrección	Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se cumple con las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Administración Estratégica"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento estratégico de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg CPC Jorge David Lopez Chuchon

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestion Publica

**VALORACIÓN:** Aceptable

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**Tabla 1**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: GESTIÓN DEL CAMBIO												
DIMENSIÓN 1: EL DESCONGELAMIENTO CULTURAL												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRENSIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Innovación comunicacional	Se ha implantado nuevas formas de comunicación en la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo utiliza diversa estrategias para comunicarse con sus trabajadores.	✓		✓		✓		✓		✓		
Implementación de nuevas estrategias de enseñanza.	Se ha dejado de lado la práctica tradicionalista de gestionar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se motiva la utilización de las nuevas tendencias en gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Los trabajadores hacen uso permanente de la tecnología, en favor de los usuarios.	✓		✓		✓		✓		✓		
Renovación cultural	El directivo ha cambios su forma de enfocar los procesos de gestión.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El directivo reconoce que existen nuevas formas de gestionar y administrar.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Se ha logrado cambiar la forma de pensar de nuestros usuarios sobre la gestión?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: EL CAMBIO PROPIAMENTE DICHO										
Nuevas formas de liderazgo	Se evidencia que quien dirige la institución ha cambiado su forma de liderar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores demuestran una forma distinta de guiar u orientar a los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cambio individual	Los trabajadores tienen como meta realizar un cambio a nivel personal.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	La filosofía institucional señala: "primero cambio yo, y luego ayudo a cambiar".	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cooperación para el cambio de sus pares.	El directivo está comprometido con el cambio personal sus trabajadores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores se apoyan entre sí para cumplir con los cambios personales?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eliminación de la sobrecarga laboral	Existe el compromiso de los jefes para agilizar las tareas administrativas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	El directivo se preocupa por que sus trabajadores no resulten culminando actividades o tareas a su domicilio.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
DIMENSIÓN 3: EL RECONGELAMIENTO INTELECTUAL										
Generación de nuevos conocimientos.	Los trabajadores se han convertido en profesionales que están constantemente indagando o estudiando.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Los trabajadores reconocen que si no leen les será más difícil incrementar su nivel de conocimientos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Adaptación de nuevas técnicas.	Los trabajadores han implementado formas para auto motivarse en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	En general, los trabajadores se preocupan por ser más novedosos y motivadores en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	En general, los trabajadores se preocupan a diario por encontrar nuevas estrategias de atención al usuario.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cambios actitudinales	Se evidencia que las actitudes de los colaboradores son mejor cada día.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Es mérito de los trabajadores que se haya mejorado la actitud y compromiso en el trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Control emocional	Difícilmente algún colaborador pierde la cordura frente a los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Es fácil para los trabajadores encontrara la mejor manera de expresar sus emociones.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Gestión del Cambio"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de características sobre la gestión del cambio que posibilitan el cambio fundamental en la conducta personal y empresarial de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** ORIHUELA CARRIÓN, ANGEL HILARIO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER - GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:** ACEPTABLE

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**Tabla 2**

Matriz de validación de contenido

**TITULO DE LA TESIS: Gestión del cambio en la administración estratégica en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho, 2017**

VARIABLE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA												
DIMENSIÓN 1: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA												
INDICADORES	ITEM	CRITERIOS DE VALIDACION DE CONTENIDO										OBSERVACIONES
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN		
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Misión	Se formula estrategias que buscan el cumplimiento de la misión institucional?	✓		✓		✓		✓		✓		
	Dentro de la planificación estratégica se tiene en cuenta el rol que cumple la institución?	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de oportunidades y amenazas.	En el diagnóstico, se logra identificar los aspectos que constituyen amenazas.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El diagnostico que se realiza permite identificar las oportunidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	Durante la elaboración del FODA se identifica las oportunidades que limitaran o disminuirán a cada amenaza.	✓		✓		✓		✓		✓		
Identificación de fortalezas y debilidades.	Los directivos se preocupan por identificar cada una de las debilidades institucionales.	✓		✓		✓		✓		✓		
	En la institución se reconoce cada una de las fortalezas con la que se cuenta.	✓		✓		✓		✓		✓		
	El FODA identifica las fortalezas que potencian las debilidades institucionales?	✓		✓		✓		✓		✓		

DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Objetivos institucionales.	Durante la planificación se diseña los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Los colaboradores saben cuáles son los objetivos que persigue la institución	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El desempeño de los colaboradores es acorde a los objetivos que se busca lograr.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Políticas institucionales.	El directivo ha delimitado claramente las políticas institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Cada trabajador respeta las políticas de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Las políticas institucionales no cambian aun cuando se produzca cambios en las áreas?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Estructura organizacional	La estructura organizacional permite que todos los trabajadores sean necesarios para la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se ha dejado de lado los organigramas verticales y la responsabilidad es compartida con todos los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA										
Factores internos.	Es común en la institución hacer un análisis de los factores internos que no permitieron el logro de los objetivos institucionales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se realiza una evaluación de la productividad e cada uno de los colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que impidieron cada trabajador cumplir con su función.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Factores externos.	Se lleva a cabo una evaluación de las necesidades de los usuarios.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se busca identificar los aspectos en los cuales los usuarios manifiestan su insatisfacción.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se identifica los aspectos que están presentes en los usuarios y que influyen en el rendimiento de cada colaborador.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Medidas de corrección	Los jefes de cada área aplican medidas correctivas a tiempo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Se cumple con las normas cuando se trata de sancionar o estimular a los colaboradores?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	El directivo evalúa y corrige a tiempo las dificultades?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre Administración Estratégica"

**OBJETIVO:** Conocer el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento estratégico de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**DIRIGIDO A:** Los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Recaredo Pérez Palma Valdivia" de la provincia de Huanta, Ayacucho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** ORIHUELA CARRIÓN, ANGEL HILARIO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER - GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:** ACEPTABLES.

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## ANEXO N°05: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE  
AYACUCHO



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

EL QUE SUSCRIBE, EL DIRECTOR DE LA UNIDAD  
EJECUTORA N° 305 - UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA  
LOCAL DE HUANTA, REGION AYACUCHO:

### HACE CONSTAR



Que, la Profesora: **ELIZABETH GÓMEZ DE LA CRUZ**, identificada con DNI N° 41762621, de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada “Cesar Vallejo” - Filial Ayacucho, alumna de Maestría en Ciencias de la Educación, con Mención: en Gestión Pública, viene desarrollando el proyecto de investigación con fines de graduación, titulado: “**Gestión del Cambio en la Administración. Estrategias en la Unidad de Gestión Educativa Local Huanta – Ayacucho 2017**”, ha solicitado oportunamente aplicar sus instrumentos de recopilación de datos en esta institución; los mismos que fueron aplicados a los trabajadores de la UGEL Huanta, de acuerdo a la operacionalización de sus variables y el cálculo estadístico de la muestra representativa que requiere la validez y la confiabilidad de sus hallazgos. Este trabajo de campo, fue realizado entre los meses de setiembre y octubre del año 2017, conforme al cronograma presentado y las facilidades prestadas.

Se expide la presente Constancia, a petición de la interesada para los fines que crea por conveniente.

Huanta, 05 de febrero de 2018



GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA  
.....  
Prof. JOHN-OLIVER HUAMAN BACALESIA  
Director del Programa Sectorial (I)

**ANEXO 6: Registro fotográfico**  
Aplicación de instrumentos (encuesta), a los trabajadores de la Unidad de  
Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho - 2017.



Trabajadores del área de Gestión Institucional



## Realizando y desarrollando las encuestas





