



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Informe de Tesis

**“Dirección estratégica y cultura organizacional en la
institución educativa emblemática Miguel Grau de
Abancay, 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTORA:

Mg. Gladys Huamán Jacobe

ASESOR:

Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez

SECCIÓN:

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Reforma y modernización del Estado

PERÚ – 2019

PAGINA DEL JURADO

Dr. Luis Alberto Santos Álvarez
Presidente

Dr. Raúl Ochoa Cruz
Secretario

Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, quién como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

A mis Padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A mi amado esposo, en el camino encuentras personas que iluminan tu vida, que con su apoyo alcanzas de mejor manera tus metas, a través de sus consejos, de su amor, y paciencia que me ayudo a lograr esta meta.

A mis hermanos, como fuente de inspiración

A mis docentes del doctorado y mis compañeros que contribuyeron en distintas formas a mi trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A nuestro Creador y Dios del universo por darme la vida y permitirme la obtención de este logro.

A la directora de la institución educativa emblemática “Miguel Grau” de Abancay, profesora Elsa Cárdenas Catalán por brindarme las facilidades requeridas para el desarrollo de la presente investigación y al personal docente y administrativo que participaron en las encuestas.

A los docentes del doctorado, al Dr. Elvis Terrones, Dra. Margarita Varaz por su valioso aporte durante el proceso de mi trabajo de investigación.

A mis padres que me han dado la vida, y el apoyo moral, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo y esta profesión. Pero, sobre todo, gracias a mi amado esposo por su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me ha concedido, un tiempo robado a la historia familiar. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo.

A todos, muchas gracias.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Gladys Huamán Jacobe, estudiante del Programa “Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad” de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 31034090, con la tesis titulada “Dirección estratégica y cultura organizacional en la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay, 2018”.

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 tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; 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 tanto los resultados que se presenten 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), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar 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.

Abancay, 03 de agosto de 2019.



Gladys Huamán Jacobe

DNI 31034090

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De conformidad con los lineamientos, técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra consideración la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulada, “Dirección estratégica y cultura organizacional en la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay, 2018”, con la finalidad de obtener el Grado de Doctor en Gestión Pública.

El presente trabajo de Investigación se ha realizado con el objetivo determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Por lo indicado, señores miembros del jurado, estamos a vuestra disposición para recibir sus acertados aportes y sugerencias para mejorar este trabajo de investigación, asimismo los posteriores trabajos de esta naturaleza, los cuales sean fuentes disponibles de consulta para todos aquellos quienes desean continuar sus estudios de esta índole.

Agradecemos por anticipado las sugerencias y recomendaciones que luego del proceso de sustentación se sirvan hacer ustedes para mejorar y continuar con nuestra investigación.

Atentamente.

La autora.

ÍNDICE

PAGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1. Teoría de la contingencia.....	20
1.3.2. Teoría de los recursos humanos.....	22
1.3.3. Teoría de la motivación	23
1.3.4. Teoría funcionalista	27
1.4. Formulación del problema.....	31
1.4.1. Problema general.....	31
1.4.2. Problemas específicos	31
1.5. Justificación del estudio.....	32
1.6. Hipótesis	33
1.6.1. Hipótesis general	33
1.6.2. Hipótesis específicas.....	33
1.7. Objetivos.....	34
1.7.1. Objetivo general	34
1.7.2. Objetivos específicos	34
II. METODOLOGÍA	36
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	36
2.1.1. Tipo de investigación	36
2.1.2. Diseño de investigación	36
2.2. Variables, operacionalización	37
2.2.1. Definición operacional de las variables	37
2.3. Población, y muestra	38

2.3.1. Población	38
2.3.2. Muestra.....	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40
2.5. Validación y confiabilidad del instrumento	42
2.6. Métodos de análisis de datos	43
2.7. Aspectos éticos	43
III. RESULTADOS.....	44
IV. DISCUSIÓN	66
V. CONCLUSIONES.....	74
VI. RECOMENDACIONES.....	76
VII. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	77
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población	39
Tabla 2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
Tabla 3. Baremos del cuestionario de la variable dirección estratégica	41
Tabla 4. Baremos del cuestionario de la variable cultura organizacional	41
Tabla 5. Factor personal de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	44
Tabla 6. Factor interpersonal de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	45
Tabla 7. Factor información y comunicación de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	46
Tabla 8. Factor actividades centrales de la organización de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	47
Tabla 9. Factor contingencia de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	48
Tabla 10. Frecuencias simples de la variable dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	49
Tabla 11. Factor compromiso con la visión de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	50
Tabla 12. Factor trabajo en equipo de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	51
Tabla 13. Factor relaciones interpersonales de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	52
Tabla 14. Factor calidad de vida laboral de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	53

Tabla 15. Factor normas y valores de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.....	54
Tabla 16. Frecuencias simples de la variable cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	55
Tabla 17. Resultados de la prueba de correlación Rho entre las variables dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	56
Tabla 18. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.....	58
Tabla 19. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	59
Tabla 20. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión información y comunicación y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018	61
Tabla 21. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.....	62
Tabla 22. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados del factor personal.....	44
Figura 2. Resultados del factor interpersonal.....	45
Figura 3. Resultados del factor información y comunicación.....	46
Figura 4. Resultados del factor actividades centrales de la organización	47
Figura 5. Resultados del factor contingencia.....	48
Figura 6. Resultados de la variable dirección estratégica	49
Figura 7. Resultados del factor compromiso con la visión	50
Figura 8. Resultados del factor trabajo en equipo	51
Figura 9. Resultados del factor relaciones interpersonales.....	52
Figura 10. Resultados del factor calidad de vida laboral	53
Figura 11. Resultados del factor normas y valores	54
Figura 12. Resultados de la variable cultura organizacional	55

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo, determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Para la elaboración del presente informe se trabajó con 44 integrantes de la comunidad de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, con Jornada Escolar Completa, entre colaboradores nombrados y contratados durante el año 2018, para el análisis de las variables dirección estratégica y cultura organizacional, el tipo de estudio es no experimental con un diseño correlacional transversal, pues se buscó establecer la relación entre las variables ya mencionadas, a la muestra se le aplicaron dos cuestionarios que midieron cada una de las variables de estudio, los instrumentos pasaron por los procesos de validación y de confiabilidad antes de ser aplicados, de esta manera podemos asegurar la seriedad de los resultados que publicamos y así poder ser una fuente de consulta para futuras investigaciones relacionadas con nuestras variables.

Luego de la recolección y análisis de los datos se realizó la comprobación de la hipótesis de investigación con niveles de confianza del 95%, resultando como conclusión principal que: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.847 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, entonces se acepta la H_a y se rechaza la H_o .

Palabras clave: cambio, gestión, dirección, colaboradores, trabajo en equipo, creencias, conducción.

ABSTRACT

The objective of this research work is to determine the degree of the relationship between strategic management and organizational culture at the "Miguel Grau" Emblematic Educational Institution of Abancay, 2018.

For the preparation of this report we worked with 44 members of the community of the Emblematic Educational Institution "Miguel Grau" of Abancay, with Full School Day, between employees appointed and hired during the year 2018, for the analysis of the strategic direction variables and organizational culture, the type of study is non-experimental with a transversal correlational design, since the relationship between the aforementioned variables was sought, the sample was given two questionnaires that measured each of the study variables, the instruments passed through the processes of validation and reliability before being applied, in this way we can assure the seriousness of the results that we publish and thus be able to be a source of consultation for future investigations related to our variables.

After the data collection and analysis, the research hypothesis was checked with 95% confidence levels, resulting in the main conclusion that: The strategic direction and the organizational culture in the Emblematic Educational Institution "Miguel Grau" of Abancay , 2018, are significantly related, which is justified with the correlation coefficient r that is equal to 0.847 with a significant correlation at the level of 0.01, this implies a high positive correlation, then the H_a is accepted and the H_o is rejected.

Keywords: change, management, direction, collaborators, teamwork, beliefs, driving.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Todos los países en el mundo tienen un objetivo en común que es el lograr la calidad en la educación, es así que países muy modernos e industrializados buscan de manera constante mejorar la educación de sus conciudadanos, este anhelo se concretaría en nuestros pueblos latinoamericanos si empezáramos a ver y tratar a la Instituciones Educativas como Organizaciones, donde el aporte individualizado con una reingeniería de todos los estamentos trabajando en equipo, pero respetando como ya se mencionó las individualidades de cada uno, pues así se lograrán los objetivos.

Pero “estos cambios sólo se logran si se transforman los estilos y las formas de dirección en los diferentes niveles, dándole una nueva orientación a las formas tácticas y operativas, es decir, en el mediano y corto plazos, por aquellas que se basan en el largo plazo, con un modelo de gestión adecuado y acertado”. (SEP, 2010).

En las instituciones gubernamentales nacionales se están haciendo los intentos, por implementar reestructuraciones a nivel administrativo, acorde con las disposiciones dadas específicamente por el Ministerio de Educación, en el proyecto educativo nacional al 2021, que en su objetivo 4 precisa que el “Perú deberá contar con una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad, para lo cual tendrá implementada diversas políticas”.

A pesar de los esfuerzos que están siendo implementados y de las intervenciones que se vienen realizando, en nuestro trabajo docente observamos continuamente la existencia de serias deficiencias en la Dirección de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Abancay en el año 2018. Los docentes en ejercicio, mayoritariamente están participando de programas de capacitación, organizados por el Ministerio de Educación y sus organismos descentralizados y otras instituciones públicas, privadas y organizaciones de la

sociedad civil, no obstante, los resultados en el trabajo con los estudiantes son poco alentadores, pues existen docentes cuyo ejercicio es rutinario, improvisado, persistiendo en el aula un clima frontal y poco afectivo. Los docentes en ejercicio no demuestran voluntad de cambio hacia mejores desempeños. No hay liderazgo ni autoridad real en gran parte de las Instituciones Educativas. En muchas de las ocasiones se viene observando que sus directivos se esfuerzan cada día por trabajar más tiempo, mejor y con más empeño, pero aun así, se aprecia que no logran salir adelante. El ritmo de sus labores es cada vez más acelerado, la dirección pide resultados a corto plazo, se les exige tomar docenas de decisiones al día, a menudo con información limitada, se llevan una parte importante de su trabajo a casa y se sienten agotados nada más al empezar la jornada laboral.

Los problemas que aquejan a la educación apurimense no se disocian de la problemática nacional, y van relacionados con la gestión pedagógica e institucional; así como con la infraestructura, medios y materiales educativos, manejo de recursos económicos, movimiento de personal, salud física y mental de los agentes educativos, atención especializada en los diferentes niveles, entre otros aspectos. Asimismo, diversas Instituciones Educativas de la región operan de espaldas a la realidad, sin irradiar cultura; sin conocer el valor, ni el sufrimiento, ni los sueños e intereses de sus estudiantes, ni su diversidad.

Es ante esta problemática que el presente estudio pretende analizar la dirección estratégica y la cultura organizacional en una de las Instituciones Educativas más representativa de Abancay como es la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay en 2018.

1.2. Trabajos previos

Después de una búsqueda de antecedentes relacionados con la investigación realizada, y a continuación damos a conocer algunos trabajos de investigación vinculados con la dirección estratégica:

Garbanzo-Vargas (2016) en su trabajo “Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación”, menciona como conclusión que: “la gestión de la educación posee un rol fundamental en la conducción eficiente de las organizaciones educativas, desarrollándolas como organizaciones inteligentes, de manera que alcancen altos estándares de calidad en el servicio que ofrecen, traducido en una mejor formación según la población meta a la cual se dirige”.

Almadana (2016) en su tesis doctoral titulada “Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total” presentada a la Universidad de Málaga concluye que la evidencia empírica es suficiente para concluir que de acuerdo a nuestra hipótesis la retribución extrínseca financiera directa de tipo fijo es más valorada y termina condicionando las variables dependientes del comportamiento organizacional, es decir, las nuevas tendencias y modelos de compensación en relación a la era actual de la información y la apuesta por el capital humano y retención de talento deberían ofrecer mayores resultados tanto en la retribución no financiera como en la retribución intrínseca, sin embargo en el estudio empírico la valoración de los profesionales de recursos humanos es mayor para la retribución de tipo extrínseca financiera directa fija y solo después para la retribución intrínseca. Por tanto, podemos afirmar que las organizaciones apuestan por la compensación total pero aún existe una importante referencia a la retribución fija.

Guillén (2015), en su tesis “Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica”, concluye que: “El procesamiento estadístico realizado ha logrado demostrar que existe relación directa entre gestión directiva y clima institucional obteniendo un coeficiente de correlación de Pearson de $r= 0,787$ que señala que a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; o un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional, alcanzando un valor de T calculado de 7,65 obtenido a través de la prueba de hipótesis T Student de Correlación que indica la aceptación de la hipótesis alterna. Los resultados evidencian que existe relación directa entre gestión directiva y la comunicación. Los resultados evidencian que existe relación directa entre gestión

directiva y la confianza; obteniendo un coeficiente de correlación de Pearson de $r=0,761$ ".

Fernández (2012) en su artículo "La dirección escolar ante los retos del siglo XXI" precisa que "es bien cierto que su implantación requiere de personal preparado, de apoyo de expertos, de responsables de calidad, pero no es menos cierto que la dirección es uno de los factores estratégicos de primer orden para su implantación. Si bien las cuestiones de tipo técnico son importantes siempre se puede recurrir a expertos profesionales pero el compromiso de la dirección, su sensibilización y concienciación en su importancia, su credibilidad manifestada ante la comunidad educativa, su voluntad de ser el motor que impulse, facilite la información, acepte los resultados y promueva la mejora es elemento estratégico básico para el éxito de la implantación de cualquier sistema de calidad. Son estos algunos de los retos que se plantean a la dirección del siglo XXI para unos centros educativos de futuro y con futuro. La actitud hacia el cambio y su forma de gestionar dichos centros está en la base de esta ambiciosa pero necesaria empresa".

Arismendi, et al (2012) en su trabajo titulado "Prácticas de gestión directiva que ponen en acción políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá", concluyen que: "La gestión directiva se desarrolla ante una dinámica compleja de elementos y factores propios de su función, ya que el directivo como responsable de dirigir una institución educativa tendrá necesariamente que ser un líder en el campo educativo para lograr los objetivos que se esperan de su gestión en las condiciones actuales. Sin embargo, ante este cúmulo de exigencias en su función, en algunas ocasiones el directivo no sabe concretamente por dónde iniciar a actuar y se pierde entre tanta información y exigencia para una nueva gestión. Por lo cual el sistema educativo requiere encontrar estrategias de formación, capacitación y práctica para el directivo que le permitan acceder a una mayor comprensión sobre una gestión innovadora, a través del desarrollo de habilidades y competencias directivas que desarrollen e impulsen el proceso de transformación educativa que plantea la política pública de calidad".

Torres, Villafán & Álvarez (2012) en su investigación doctoral titulado "Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el

estudio de un caso universitario en México” presentado a la Universidad Autónoma de México, concluye que la participación de profesores en estos procesos estratégicos de desarrollo debe incluir algunos ejes organizacionales que articulen y amplíen la función y toma de decisiones. Esta participación, para que sea capaz de satisfacer los retos de las demandas de evaluación y acreditación internas y externas, debe incluir la visión de quiénes son y qué los hace diferente a los demás, es decir, se debe reflexionar sobre el papel de la identidad departamental para hacer visibles los escenarios de mejora que se aspira alcanzar. Por otra parte, esta proyección de la identidad también debe partir, como premisa fundamental, de la voluntad política interna que lleve a decisiones pertinentes y oportunas para el desarrollo académico. Es decir, la habilidad de respuesta organizacional y la capacidad de cambio individual contribuirán a definir los mecanismos internos para la ejecución de las estrategias y acciones planteadas. Ese proceso, además, tendrá la cualidad de desarrollar la creatividad institucional para enfrentar los retos.

Respecto a la cultura organizacional, han surgido nuevas teorías y concepciones, que buscan la eficacia y la efectividad en las relaciones laborales. En relación a esta problemática, existen diversos planteamientos como lo señalan:

Melián (2017) en su tesis doctoral titulada “La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: el papel mediador del clima y la reflexividad” presentada a la Universidad de Valencia, concluye que: En función de los resultados de esta tesis doctoral, un clima de logro de objetivos impulsará a que los miembros de la unidad lleven a cabo acciones que son propias de un proceso reflexivo: intercambiar información, aprender de los errores, incorporar retroalimentación de otras personas fuera de la unidad respecto al rendimiento, escanear el ambiente para obtener información adicional que permita el logro de los objetivos, formular planes, desarrollar acciones y ajustar las mismas en forma dinámica. Como resultado de ese proceso reflexivo, los miembros de la unidad tendrán un impacto positivo en el rendimiento de las mismas. Es claro que, si las creencias y valores en uso son congruentes con los supuestos subyacentes, se establecen vínculos a través de los distintos niveles de profundidad de la cultura que refuerzan el logro de los resultados específicos que los gerentes quieren

impulsar. Una conclusión lógica, pues, de nuestro trabajo es la necesidad de promover una alineación entre la cultura y el clima considerando el foco que sea objeto de estudio, para obtener así los resultados específicos esperados.

Montero (2013) en su trabajo “Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos”, realizado con el objetivo de establecer la relación entre la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. Los resultados indican que “la Comunicación Interna en la Gestión Organizacional de 56 (100%) del Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 Micaela Bastidas, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 están de acuerdo con 16.3 (52.7%) y realizado el análisis inferencial mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica chi-cuadrada se encontró: $T_t = 0.297$, $T_c = 28.32$ por lo que se rechaza la Hipótesis nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1) con una confiabilidad de 99%” así mismo el autor concluye: “La comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos”.

Babilonia (2012) en su investigación “Cultura organizacional en docentes – instituciones educativas colegio nacional de Iquitos y colegio San Agustín, Iquitos”, realizado con el objetivo de demostrar que la cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional de Iquitos” es alta que la cultura organizacional en los docentes de la institución educativa “Colegio San Agustín” en baja. La población estuvo conformada por 120 docentes de la I. E. “Colegio Nacional de Iquitos” y por 60 docentes de la I.E. “Colegio San Agustín”. La muestra la conformo el 50% de docentes de la Institución Educativa “Colegio Nacional de Iquitos” que hicieron un total de 60 docentes, los que se seleccionaron en forma aleatoria mediante la técnica del ánfora. Se aceptó la hipótesis general de investigación: “La cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Colegio Nacional de Iquitos es alta que la cultura organizacional en los docentes de la institución educativa Colegio San Agustín en el año 2011, al obtener $X^2_c = 20.539 > X^2_t = 12.59$, $gl = 6$, $p < 0.05\%$ ”.

Martínez (2012) en su trabajo “Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao”. Los resultados evidencian el grado de confiabilidad de ambas variables. Lo que se constata en el resultado alcanzado, concluyendo en forma precisa, dando validez al trabajo ejecutado en la Red N° 7 del Callao. Se pudo determinar “la relación que existe entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional”.

González & Parra (2012) en su trabajo doctoral titulado “Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas” presentado a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, concluye que las condiciones laborales actuales que ofrecen las empresas tomadas como referente en términos generales para los empleados son buenas, pero es importante seguir mejorando dichas condiciones para lograr mayor productividad empresarial. El estudio es un muy sencillo intento de confrontar el espíritu empresarial, y nos indica que para desarrollarlo a plenitud hacen falta mejores niveles de motivación, un liderazgo participativo y unos niveles de desarrollo que permitan tener una visión más cosmogónica de la empresa y su entorno empresarial. La comunicación y el grado de confianza son buenas entre empleados y directivos, ya que estos aspectos dan seguridad y facilitan el desarrollo de las actividades de los mismos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Teoría de la contingencia

Lawrence y Lorsh (1987), con relación al ambiente se referían en esencia a cambios tecnológicos y mercantiles sosteniendo que las condiciones internas y los procedimientos de una organización han de ser compatibles con sus demandas externas, si se quiere que sea eficaz a la hora de relacionarse con el medio ambiente. La base de este modelo teórico está en función de la contingencia. Aquellos eventos que se generan en el entorno y que tienden a modificar el

comportamiento organizacional. De hecho, los enfoques sistémicos, explican la o las formas en que los distintos componentes de estos sistemas logran relacionarse de manera positiva y a partir de allí de qué manera puedan estas relaciones incidir positivamente en la eficiencia de las organizaciones. Definitivamente las instituciones educativas podemos identificarnos con este tipo de modelo, que, por su misma naturaleza y su carácter eminentemente público, su relación e influencia con el medio ambiente externo es inobjetable y sus relaciones organizacionales internas son sustanciales para operar un esquema tan amplio en términos de estructura organizacional y tan amplia como esquema formalizado de jerarquías y niveles de operación.

Así mismo en la práctica administrativa de una institución educativa interactúan subsistemas con relaciones muy específicas entre ellos y con un alto grado de interdependencia unos de otros, así como un alto nivel de penetración y relación con el ambiente externo, no solo en términos sociales o culturales, sino que incluso políticos. Así, tenemos el enfoque sistémico que se caracteriza porque los diversos elementos (profesores, alumnos, materiales, currículo, etc.) se integran y organizan para interactuar armónicamente y coordinadamente para el logro de los objetivos educacionales. Parte del estudio secuencial de la estructura, las partes y las interacciones de un sistema las trabajó Senge (1993, p.89) con el enfoque de las cinco disciplinas que precisan que dentro de una organización se necesita:

- Construir visiones compartidas.- La práctica de plantear marcos de futuro compartidos que promuevan un compromiso genuino. Los miembros hacen suyos objetivos comunes de la organización, proporcionando una coherencia a la acción.
- Dominio personal.- La habilidad de clarificar y profundizar continuamente la visión personal, la creatividad y el compromiso con la verdad. Desarrollo profesional de cada persona en pensamiento y acción.
- Modelos mentales.- la habilidad para descubrir los cuadros internos del mundo y de la organización (supuestos, asunciones, creencias) que guían la actuación, analizarlos y abrirlos a las influencias de otros.

- Aprendizaje en equipo.- capacidad para “pensar y actuar juntos” tanto en la resolución de problemas como para diseñar el futuro, que se consigue por la práctica del dialogo y discusión.
- Pensamiento sistémico.- la disciplina que integra las otras, las fusiona en un cuerpo coherente de teoría y práctica. Posibilita ampliar los marcos de referencia, considerar la totalidad de elementos, y proponer formas de acción fundamentales.
- El pensamiento sistémico es la quinta disciplina que engloba las restantes. En las organizaciones que aprenden, la gente siempre está investigando sobre las consecuencias sistemáticas de sus acciones, más que centrarse en las consecuencias locales.

1.3.2. Teoría de los recursos humanos

En el entorno del año 1950 se produce una profunda revisión de los modelos explicativos del funcionamiento de las organizaciones fruto del trabajo de investigación que se realiza tanto en universidades norteamericanas como europeas y que dan lugar a nuevas teorías que se suelen agrupar bajo la etiqueta “recursos humanos”. Sobre este proceso de construcción de nuevas teorías acerca de las organizaciones laborales inciden diversos hechos que son crecientemente frecuentes en el mundo empresarial:

- La presencia de mano de obra y de cuadros intermedios con un nivel de formación tecnológica cada vez mayores, lo que permite la automatización de los procesos productivos, y genera, a su vez, de una parte, un riesgo permanente de alienación y, de otras, como contrapunto, un creciente esfuerzo humanizador del trabajo que desactive la amenaza de despersonalización que gravita sobre los individuos.
- El desarrollo de técnicas y procedimientos, con base matemática, para apoyar las funciones de dirección, disminuyendo el riesgo de las decisiones y creando sistemas más eficientes de control y programación.
- La consolidación de nuevas herramientas para analizar y diseñar las organizaciones, siendo especialmente útiles las que provienen de la Teoría General de Sistemas (TGS).

La confluencia de estas, y de otras, fuerzas renovadoras hace que surja una nueva filosofía de las organizaciones y de la dirección y gestión empresarial, de la que es elemento esencial la creencia de que la eficacia y eficiencia laborales dependen no sólo de la fuerza del trabajo, de la capacidad técnica de los trabajadores o de la racionalización de las funciones de dirección y gestión sino de la incorporación de los recursos intelectuales y de la capacidad de innovación de todos los trabajadores a la toma de decisiones, a la resolución de problemas y a la promoción del cambio. Las emergentes “teorías de recursos humanos” revisan el papel de la variable “participación”, que pasa de ser un instrumento para “relajar” la resistencia del trabajador a aportar fuerza de trabajo y capacidad técnica al proceso productivo, a constituir un elemento esencial del proceso productivo dirigido a incorporar las competencias de todos los integrantes de la organización a la toma de decisiones. Es evidente que las organizaciones escolares tienen elementos humanos muy particulares, que para su análisis debemos tomar en cuenta para identificar por un lado las motivaciones y necesidades y por otro lado para comprender su comportamiento grupal en torno a las actividades que desarrollan. Este comportamiento entre los grupos incluye elementos políticos, sindicales, laborales, administrativos que caracterizan de una forma muy particular al magisterio.

1.3.3. Teoría de la motivación

Maslow (1943) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza o imperatividad para ser satisfechas. Postuló que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema o pirámide de necesidades que van desde las necesidades primarias a las necesidades secundarias. A continuación, se describe cada una de estas necesidades en orden ascendente:

- Básicas o Fisiológicas: son las necesidades relativas al sostén de la vida y la sobrevivencia. Se refieren principalmente al hambre, sed, las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico.
- Seguridad: son las necesidades relativas a la defensa y protección de daños físicos y emocionales; a la ausencia de peligro físico y de miedo ante la pérdida

de posesiones, alimento y refugio. La seguridad garantiza que las necesidades primarias estarán cubiertas tanto tiempo como sea posible.

- Sociales (de afiliación o pertenencia): dado que los seres humanos son seres sociales, necesitan pertenecer, es decir, ser aceptados por otros. Estas necesidades aluden a lo afectivo, la pertenencia y la participación social.
- Estima: de acuerdo con Maslow, una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertenencia, tienden a buscar la estimación, tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, estatus y autoconfianza.
- Autorrealización o autoactualización: esta es la máxima necesidad dentro de la jerarquía y se refiere al deseo de convertirse en lo que se es capaz, es decir, maximizar el potencial propio y lograr resultados mediante el aprovechamiento del talento personal.

En la medida en que una necesidad queda razonablemente satisfecha, la siguiente se vuelve imperativa (Maslow, 1943). Ninguna necesidad queda satisfecha plenamente, sin embargo, si está suficientemente satisfecha, deja de ser una fuente de motivación personal (Robbins, 2004). Las primeras dos necesidades (fisiológicas y de seguridad) se conocen tradicionalmente como necesidades de orden inferior y las últimas tres (sociales, de estima y autorrealización) corresponden a necesidades de orden superior. Robbins (2004) señala que la distinción entre unas y otras radica en que las necesidades de orden superior obtienen gratificación interna, mientras que las de orden inferior deben ser satisfechas desde el exterior o entorno de la persona.

La dirección estratégica implica la planificación, la distribución de tareas y responsabilidades, la coordinación, y evaluación de procesos, el dar a conocer los resultados y, a la vez, incluye actuaciones relativas al currículo, a la toma de decisiones, a la resolución de conflictos. Por tanto, dirigir es intervenir con sentido, saber el porqué y el para qué de la actuación, en el área institucional y curricular, a fin de acoplar operativamente el manejo de los recursos humanos y la toma de decisiones. Así, identificar necesidades, determinar objetivos, fijar tiempos, asignar actividades y responsabilidades, estimar

recursos necesarios, resolver situaciones, son tareas de la gestión escolar que trascienden la perspectiva tradicional, que entiende la dirección de las actividades de los miembros de una organización (Rodríguez, 1993, p.94).

Pensar en una nueva concepción de la dirección es también tener en cuenta el conjunto de elementos que configuran la dinámica de las instituciones escolares: la relación del centro con el entorno, las relaciones entre los miembros del colectivo, la distribución de tareas y la organización de la enseñanza, el manejo del personal, el manejo de los conflictos, entre otros. Esto implica entender las organizaciones educativas como sistemas dinámicos y complejos, articulados, no sólo por un conjunto de reglas y roles bien estructurados, sino por grupos sociales y por la red de relaciones que éstos van estableciendo a lo largo de su vida (López & Sánchez, 1998).

Dirección estratégica

Para Hill & Jones (1996) “la dirección estratégica es un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la gerencia general e implica relacionar a la empresa con su entorno estableciendo su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y la proteja de sorpresas”.

Según Hax & Majluf (1984) “la dirección estratégica tiene, como objetivo último, el desarrollo de los valores corporativos, las capacidades directivas, las responsabilidades organizativas, y los sistemas administrativos que relacionan la toma de decisiones estratégica y operativa de todos los niveles jerárquicos, y de todas las líneas de autoridad de negocio y funcionales de una empresa”

La dirección estratégica es un proceso que se encamina hacia la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado. Además, esta ventaja tiene que ser conseguida por una organización, la empresa, que es un complejo conjunto de personas, recursos, procesos, culturas, etc. que se encuentra en continuo cambio como el entorno que le rodea, por ello, la dirección de la empresa debe primero conocer hacia qué objetivos encaminarse

y después dirigir y coordinar todos los esfuerzos para alcanzar dichas metas. (Ansoff, 1976, p.102)

La dirección estratégica es un proceso que se encamina hacia la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado. Además, esta ventaja tiene que ser conseguida por una organización, la empresa, que es un complejo conjunto de personas, recursos, procesos, culturas, etc. que se encuentra en continuo cambio como el entorno que le rodea, por ello, la dirección de la empresa debe primero conocer hacia qué objetivos encaminarse y después dirigir y coordinar todos los esfuerzos para alcanzar dichas metas. Este proceso debe realizarse de forma periódica y revisarse cada vez que un cambio importante se produzca en cualquiera de los múltiples aspectos que afectan a la empresa. Además, es fundamental que se implique en él a todo el equipo directivo para que sea un proyecto asumido por todos sin reticencias, resulte ilusionante y sirva como guía ante los diversos avatares en los que la empresa se ve inmersa proporcionando una referencia para el contraste de las diversas opciones posibles

Dimensiones de la dirección estratégica

Según Serafín (2003) las dimensiones de la dirección estratégica son cinco:

- Dimensión personal: Este bloque comprende todas aquellas tareas que el director debe realizar para organizar, conocer y desarrollar su propio trabajo.
- Dimensión interpersonal: Dentro de este apartado encontramos dos tipos de tareas: Internas, que reúnen aquellas conductas y tareas relativas a las relaciones que se desarrollan dentro del marco de la institución educativa. Comprende las tareas de relaciones humanas y de atención a las personas del equipo. Externas, que se refieren a las tareas derivadas de las relaciones o redes de relaciones que mantiene el directivo con otras personas o grupos ajenos a la institución.
- Dimensión información y comunicación: Resume las acciones que implican ir a buscar información, recibirla, difundirla internamente y hacia el exterior.

- Dimensión actividades centrales de la organización: Tienen que ver con las actividades fundamentales que se desarrollan en el establecimiento educativo, es decir: enseñar y aprender y con las funciones relacionadas con la facilitación de ambos procesos.
- Dimensión contingencia: Tiene que ver con tareas relacionadas con los hechos y acontecimientos cotidianos que tienen lugar en una organización, que se sabe se producirán en algún momento, pero que no se puede prever exactamente cuándo. Incluyen las tareas que obligan a movilizar al directivo para resolver problemas no siempre relacionados con cuestiones estrictamente pedagógicas.

1.3.4. Teoría funcionalista

La perspectiva funcionalista de Schein (1985) quien precisa “que las organizaciones, como los organismos biológicos, deben exitosamente desempeñar varias funciones a fin de sobrevivir, siendo entonces el supuesto teórico básico que la supervivencia organizacional es la llave para el entendimiento de las organizaciones. El argumento principal es que, para sobrevivir, cualquier organización debe resolver dos problemas fundamentales: (i) supervivencia en y adaptación con, el ambiente externo y (ii) integración de sus procesos internos para asegurar la capacidad de continuar sobreviviendo y adaptándose”. (p. 9)

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow (citado por Chiavenato 1998) quien clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. “Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión. La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales”. (p. 145)

Cultura organizacional

Gairín (2003), menciona que “la Cultura Organizacional atañe al cómo perciben los docentes sus características, no si les gusta o no. Es decir, cultura es un término descriptivo”. “Esto es liminar porque así se discrimina esta idea del concepto de satisfacción laboral. Aunque se diga que en las instituciones ha de existir una cultura aceptada y asimilada por sus miembros, ésta no siempre es compartida y reconocida por la totalidad de las personas que conforman una organización”. De igual manera el mismo autor manifiesta que “los investigadores insisten en señalar que cada centro es un realidad única e irrepetible, por eso es por lo que hablar de cultura organizacional es reconocer que en el sí de cada centro existe una estructura organizativa, formas de interrelación, prácticas de actuación y sistemas de creencias, tradiciones, valores y símbolos que conforman una manera de hacer, una realidad de significados peculiares e idiosincrásicos”.

“Es el padrón de comportamiento social, creencias compartidas y valores comunes de los miembros. Implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos y patrones de comportamiento a lo largo de cierto periodo, lo que significa que la cultura de una Organización es bastante estable y no cambia con rapidez”. (Koontz, 1994, p. 36).

Al respecto Martínez (2003) dice que: “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, y sostiene que las características del sistema organizacional generan una determinada cultura organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento”. (p.70). Generando consecuencias en la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Por otra parte, Silva (1992, citado por Badillo, 1995) define a la cultura como “un estilo de grupo, una imagen, generado por los miembros, pero que les trasciende, en tal sentido, el clima organizacional, que existe al interior de los

colegios no se puede separar del clima que existe fuera de él, en el barrio, en la comunidad o en la organización mayor de la cual este depende”. (p.647).

Estas definiciones coinciden en afirmar que la cultura organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social. Comprender la cultura organizacional, o ambiente de trabajo es comprender las relaciones interpersonales y el grado de satisfacción material y emocional de las personas en el trabajo.

Al referirnos a nuestro tema de estudio, podemos decir que “la cultura organizacional en un ambiente escolar puede entenderse como las normas, valores, creencias y significados compartidos por un determinado grupo de personas que generan símbolos y significados”. Siguiendo a Bolívar (citado por Armengol, 2001), “la cultura organizacional escolar se puede definir como conjunto de normas, creencias y valores compartidos que constituyen el marco interpretativo de referencia e identidad (símbolos y significados) del centro; son aprendidos y/o compartidos por el grupo”.

Es fundamental precisar que dentro de una organización no sólo existe una cultura, sino que también hay subculturas que son compartidas por sus miembros. Es cierto también que las acciones que se producen y comparten en el transcurso de la interacción entre los sujetos generan un discurso que se puede denominar cultura. La cultura que se produce en el interior de la institución se “concreta, se mantiene y se transmite a través de símbolos y prácticas o, de forma más precisa, a través del significado que estos símbolos y actuaciones contienen (Armengol, 2001).

La cultura organizacional deberá ser divulgada e internalizada por cada uno de los miembros que integran la familia institucional para conocerse y ponerse en práctica en forma cotidiana. La cultura de una organización proporciona el contexto social a través del cual se realiza el trabajo; guía a sus miembros en la toma de decisiones, en la forma como se invierte el tiempo y la energía, qué hechos se examinan con atención y cuáles se rechazan de plano, cuál opción se mira de

manera favorable desde el comienzo qué tipo de persona se selecciona a fin de trabajar para y dentro de la institución. Es decir, cómo se hace todo en la institución.

El conocimiento de la cultura organizacional en el interior de la escuela conducirá hacia una educación de calidad, la congruencia en los objetivos de la escuela, especialmente, respeto a la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje, el rol del director como líder que usa la simbología asociada con la cultura organizacional de la escuela, las expectativas de rendimiento de los profesores y alumnos, las relaciones positivas tanto internas como externas del centro, son algunas de las características de un establecimiento de la cultura organizacional propicia para un servicio educativo de calidad. (Rivera, 2000). Esta calidad debe estar asociada a la existencia de una cultura participativa, con una mayor colaboración entre los integrantes de un centro que deje de lado el individualismo, que es sin duda uno de los mayores problemas que afrontan los centros educativos, puesto que este individualismo pasa a ser una característica importante de la cultura organizativa de las instituciones educativas.

Dimensiones de la cultura organizacional

Sanders & Suls (2008), coinciden con Goncalves en lo sustantivo de la cultura organizacional, señalando de manera más específica a los siguientes factores que para fines del presente estudio hemos acogido y sintetizado en los siguientes:

- Compromiso con la visión: Todos los miembros de una institución educativa tienen que conocer a profundidad y plenitud la misión y visión de su institución, es decir no podemos tener compromiso si no conocemos algo y más aún si no nos interesa, en ese sentido nuestro compromiso se hará realidad cuando nos identifiquemos con algo que nos interesa, con algo que parte de nuestra propia realidad y eso es nuestra visión, el faro que nos orienta hacia dónde vamos como institución.
- Trabajo en equipo: No es lo mismo trabajar en un equipo, que trabajar para el equipo. Para trabajar en equipo debes desarrollarte en la misma dirección, de antemano escogida y aceptada por todos de buena gana, una determinada actividad que conducirá hasta el lugar escogido. El trabajo en equipo requiere la

existencia de un liderazgo compartido, nadie domina a nadie, pero cada uno es un apoyo para el otro. Se requiere moderación de la actividad, lo que no implica necesariamente una autoridad superior, sino una responsabilidad de supervisión de quien conduce la operación que se desarrolla en un momento determinado.

- Relaciones interpersonales: Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Las relaciones interpersonales nos permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para nuestro desarrollo en una sociedad, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas.
- Calidad de la vida laboral: Es la atmósfera social de una determinada empresa u organización y determina el grado de bienestar y satisfacción que se puede encontrar en ella. La calidad de vida laboral afecta a las conductas dentro de la organización.
- Normas y valores: Las normas son las pautas de ordenamiento social que se establecen en una comunidad humana para organizar el comportamiento, las actitudes y las diferentes formas de actuar de modo de no entorpecer el bien común. Los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. Permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es el grado de relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018?

PE2: ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018?

PE3: ¿Cuáles son las dimensiones de la dirección estratégica que se relacionan con la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Esta investigación, una vez aplicada podrá generalizarse e incorporarse al conocimiento científico de esta manera la utilidad de la investigación se ubica en servir de apoyo para orientar a los aspectos teóricos dirigidos al desarrollo de la cultura en las Instituciones con énfasis en el sector Educación.

“En los últimos años el paradigma del maestro líder se ha convertido en un elemento básico de cualquier intento de modernización educativa, sin embargo, las actividades organizadas con tal propósito, ignoran con frecuencia el papel integrador que debe cumplir la educación y mantienen además una tendencia academicista en el desarrollo de los contenidos en las capacitaciones a los directivos”.

La presente investigación responde a la necesidad de comprender algunas interrogantes acerca de las relaciones existentes entre dirección estratégica y cultura organizacional en el sistema educativo y en particular de los integrantes de la comunidad educativa de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

También resulta importante la investigación, porque en la medida que se determinen las debilidades en la dirección estratégica, así como en la cultura organizacional de la citada institución estaremos en condiciones de proponer alternativas, como parte de la contribución de la presente investigación.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos diseñados y que se emplean en el desarrollo de este proyecto, tienen validez y confiabilidad, y al ser empleados en otros trabajos de investigación esperamos que resulten eficaces.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Ha: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, no presentan una relacionan significativa

1.6.2. Hipótesis específicas

Ha1: La dimensión personal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Ha2: La dimensión interpersonal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Ha3: La dimensión información y comunicación de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Ha4: La dimensión actividades centrales de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Ha5: La dimensión contingencia de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

OE1: Identificar los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE2: Identificar los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE3: Analizar la relación entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE4: Analizar la relación entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE5: Analizar la relación entre la dimensión información y comunicación, y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE6: Analizar la relación entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

OE7: Analizar la relación entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Según Ander – Egg (1977):

La ciencia básica, investigación básica o investigación fundamental (muy a menudo identificada como la ciencia pura, concepto que puede tener otros significados), es la ciencia o investigación que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la naturaleza o de la realidad por sí misma. (p.22)

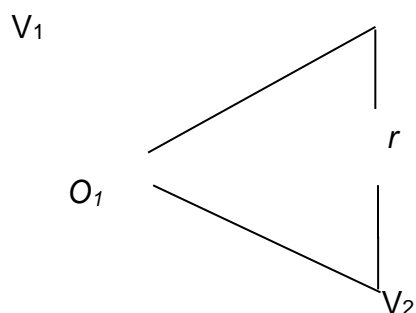
Este tipo de investigación es en la cual se basa el estudio porque solo se centra en la descripción de dos variables como son la dirección estratégica y la cultura organizacional.

Además, es una investigación descriptiva: Nuestro estudio es descriptivo porque estamos buscando especificar las propiedades importantes de dos variables que serán sometidas a análisis. En esta investigación se verán y se analizarán las características y propiedades para que con un poco de criterio se las pueda clasificar, agrupar o sintetizar, para luego poder profundizar más en el tema. En la investigación descriptiva se trabaja sobre la realidad de los hechos y su correcta interpretación.

2.1.2. Diseño de investigación

Según Hernández et al. (2010), es un diseño transversal correlacional, pues se encargará de describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. La investigación es correlacional, porque es un estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre la gestión empresarial y la satisfacción laboral.

El esquema representativo es:



Donde:

- O₁** Una sola observación
- V₁** Dirección estratégica
- V₂** Cultura organizacional
- R** Relación entre V₁ y V₂

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Definición operacional de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Dirección estratégica	"Implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del	Es la actividad de conducción que permite el desarrollo de las acciones de administración y gestión.	Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Autodirección - Autoconocimiento - Control
			Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> - Interlocución - Motivación del personal. - Creación de un clima agradable.
			Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción, registro y transmisión de información - Uso ético y democrático.
			Actividades centrales de la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico en organización - Monitor. - Gestor de recursos materiales y económicos

	medio sobre el que se pretende operar". (Ruiz, 2009, p.84)		Contingencia	<ul style="list-style-type: none"> - Promotor del cambio - Gestor de anomalías e imprevistos - Subalterno auxiliar
Cultura Organizacional	"Conjunto de normas, creencias y valores compartidos que constituyen el marco interpretativo e identidad (símbolos y significados) del centro; son aprendidos y/o compartidos por el grupo". (Armengol, 2001, p.56)	"La cultura organizacional se organiza en torno a 5 manifestaciones previamente, y gracias al estudio teórico, se identificaron como sustantivas para el estudio de la cultura organizativa en las Instituciones educativas".	Compromiso con la visión	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso social y público de las aspiraciones institucionales. - Procedimientos para socializar la visión y misión con todos los miembros de la comunidad educativa. - Participación en el logro de la visión.
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos técnicos para la realización de tareas. - Compromiso y participación en ejecución de las tareas. - Autonomía en la ejecución de trabajo.
			Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación en el traslado de la información. - Dirigir, organizar, colaborar con los demás. - Persuadir y convencer.
			Calidad de vida laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios con otras instituciones. - Participación en las decisiones. - Grado de satisfacción. - Grado de confianza.
			Normas y valores	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento, valoración y respeto en el trabajo. - Valoración y defensa del pluralismo democrático. - Rechazo a la marginación y la injusticia. - Actitud resiliente y positiva frente a los problemas.

2.3. Población, y muestra

2.3.1. Población

Según Carrasco (2013), "la población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación". En el presente estudio se consideró como población

objeto de estudio, a 78 profesionales de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, dentro del total de profesionales de la educación nombrados y contratados durante el año 2018; tal como se detalla a continuación:

Tabla 1. *Distribución de la población*

Cargo que desempeña	Total
Director	1
Sub director	1
Administrador	1
Coordinado de Innovación y soporte tecnológico	2
Coordinador de matemática y educación física	1
Coordinador de comunicación e inglés	1
Coordinado de CTA	1
Coordinador de Ciencias Sociales	1
Coordinador de Educación para el trabajo – Arte	1
Coordinador de tutoría	2
Docentes del nivel Secundario	49
Personal auxiliar de educación	7
Psicólogo	1
Personal administrativo	9
Total general	78

Fuente: Cuadro de asignación de personal de la Ugel Abancay, en el 2017.

2.3.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se decidió trabajar con un muestreo probabilístico, pues la cantidad de población así lo permite, es así que se desarrolló la fórmula para población finita:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

- n= Tamaño de la muestra
- Z= Nivel de confianza deseado
- p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
- q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
- e= Nivel de error dispuesto a cometer
- N= Tamaño de la población

Una vez realizado el cálculo respectivo con un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 95%, la muestra resultó ser 44, esto quiere decir que se

aplicarán los instrumentos solo a 44 integrantes de la comunidad de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, con Jornada Escolar Completa.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 2. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	DATOS QUE SE OBTENDRÁN
Encuesta “Constituye una técnica de investigación que consiste en una escrita que se ha realizado a los docentes, con el fin de obtener determinada información necesaria para la investigación”. Castro (2003)	Cuestionario sobre dirección estratégica	Apreciación y percepción sobre la variable de estudio
	Cuestionario sobre cultura organizacional	Apreciación y percepción sobre la variable de estudio

Fuente: Adaptado de Abanto (2014).

Para el análisis de ambas variables en estudio se aplicará un cuestionario, cada uno de ellos pretenderá recoger la apreciación de la muestra respecto a la variable en general y en cada una de sus dimensiones, para Hernández et al. (2010), “el cuestionario es como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.

Es así que en el caso de la variable dirección estratégica el cuestionario a utilizar está compuesto por 25 ítems distribuidos en cada una de las cinco dimensiones que analizarán a esta variable, cinco ítems en cada caso. Para poder ordenar la información recogida, luego de aplicado el instrumento se ha realizado una baremación de los puntajes obtenidos según las respuestas dadas y de esa manera se establecieron cuatro escalas de percepción “Muy Favorable” “Favorable”, “Mínimamente favorable” y “Desfavorable”, así tenemos:

Tabla 3. Baremos del cuestionario de la variable dirección estratégica

ESCALA	Personal	Interpersonal	Información	Actividades centrales	Contingencia	Dirección estratégica
Muy favorable	19 – 20	19 – 20	19 – 20	19 – 20	19 – 20	91 – 100
Favorable	16 – 18	16 – 18	16 – 18	16 – 18	16 – 18	76 – 90
Mínimamente favorable	11 – 15	11 – 15	11 – 15	11 – 15	11 – 15	51 – 75
Desfavorable	5 – 10	5 – 10	5 – 10	5 – 10	5 – 10	25 – 50

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso del estudio de la variable cultura organizacional se obtendrá información con un cuestionario compuesto por 26 ítems. Cada ítem representa una afirmación diferente, por lo cual cada entrevistado decide el grado de acuerdo con la afirmación en una escala del 1 al 5; representado el 1 el menor grado de acuerdo, y el 5 el mayor grado de acuerdo. Estos ítems se organizaron en torno a 5 manifestaciones que previamente, y gracias al estudio teórico, se identificaron como sustantivas para el estudio de la cultura organizativa en la institución educativa pública.

Considerando en referencia de que cada dimensión se midió a través de diversa cantidad de ítems para cada una; se aplicó diferente escala para cada caso.

Tabla 4. Baremos del cuestionario de la variable cultura organizacional

ESCALA	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
Compromiso con la visión	5 – 12	13 – 16	17 – 20	21 – 23	24 – 25
Trabajo en equipo	5 – 12	13 – 16	17 – 20	21 – 23	24 – 25
Relaciones interpersonales	5 – 12	13 – 16	17 – 20	21 – 23	24 – 25
Calidad de vida laboral	5 – 12	13 – 16	17 – 20	21 – 23	24 – 25
Normas y valores	6 – 15	16 – 20	21 – 24	25 – 27	28 – 30
CULTURA ORGANIZACIONAL	26 – 63	64 – 84	85 – 104	105 – 119	120 – 130

Fuente: Elaboración propia

2.5. Validación y confiabilidad del instrumento

Para realizar la validación de los instrumentos a utilizar se realizó la validez de contenido, que consistió en “qué tan adecuado es el muestreo que hace una prueba del universo de posibles conductas, de acuerdo con lo que se pretende medir” (Cohen & Swerdik, 2001). En el presente estudio se consideró a tres jueces expertos en el tema y con amplia trayectoria y experiencia en trabajos relacionados con el nuestro. Y solo se tomaron en cuenta aquellos ítems que llegaron a un puntaje de acuerdo unánime entre los tres jueces.

“El término confiabilidad proviene de la palabra fiable, y ésta a su vez de fe. La confiabilidad es el proceso de establecer cuan fiable, consistente, coherente o estable es el instrumento que se ha elaborado” (Tamayo, 2004, p. 34). Para obtener la confiabilidad de nuestro instrumento se trabajó con un grupo piloto a quien se le aplicó ambos cuestionarios (en momentos distintos) y luego calculamos el coeficiente de Alfa de Cronbach, el mismo que arrojó un índice de confiabilidad mayor de 0.7 en el caso de ambos cuestionarios, así como para sus dimensiones.

Confiabilidad del cuestionario para medir la dirección estratégica:

Alfa de Cronbach	N de elementos
.935	25

Confiabilidad del cuestionario para medir la cultura organizacional:

Alfa de Cronbach	N de elementos
.891	26

2.6. Métodos de análisis de datos

Luego de aplicados los instrumentos y para el respectivo análisis de los datos obtenidos se trabajó teniendo en cuenta el análisis cuantitativo, cuyo proceso consiste en que se analizó la información recogida en forma de datos numéricos, ordenados y copiados en una hoja de cálculo Excel. El proceso de análisis fue estadístico. Se utilizó un programa de ingreso de datos como el SPSS. Antes de utilizar los datos se revisaron cuidadosamente que estos no contengan errores.

Para el mejor análisis de los valores encontrados se empleará la estadística descriptiva a través de la construcción del cuadro de registro de datos, la construcción de Tabla de distribución de frecuencia, construcción de Gráficos y el cálculo de medidas de tendencia central y de dispersión.

Como todo estudio con diseño correlacional amerita una prueba de hipótesis trabajaremos la estadística inferencial y el estadístico de prueba como es el coeficiente de correlación Rho de Spearman porque es el que mejor consistencia tiene con la presente investigación. Para interpretar el coeficiente que arrojaron los cálculos realizados consideramos lo siguiente:

Coeficiente	Interpretación
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula.
De 0,21 a 0,40	Correlación baja.
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada.
De 0,71 a 0,90	Correlación alta.
De 0,91 a 1	Correlación muy alta.

2.7. Aspectos éticos

La seriedad de todo trabajo radica, entre otros aspectos, en su autenticidad y veracidad, es así que el presente estudio goza de ambos criterios, los cuales aseguran y se respaldan en el profesionalismo que caracteriza a la autora de este trabajo, por lo cual se deja establecido que el recojo de información y respectivo análisis de todas las percepciones recibidas se han trabajado con total veracidad y rigor científico que amerita una publicación de esta magnitud.

III. RESULTADOS

Objetivo Específico 1: Identificar los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Tabla 5. Factor personal de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	7	16%
Mínimamente favorable	25	57%
Favorable	12	27%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

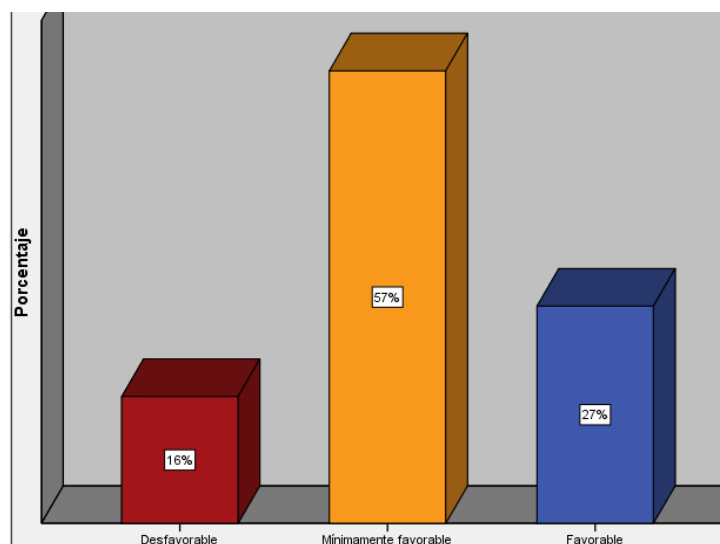


Figura 1. Resultados del factor personal

Interpretación de la tabla 05:

En la tabla 05 encontramos los resultados de la dimensión personal de la variable dirección estratégica, así se observa que el 57% de los encuestados precisa que su directivo no comprende todas aquellas tareas que debe realizar para organizar, conocer y desarrollar su propio trabajo, es decir no ha desarrollado favorablemente capacidades, habilidades personales ni actitudes para lograr un clima que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales y resolución de conflictos que se presenten en la institución educativa. Solo el 27% de los encuestados considera que el factor personal del directivo es favorable.

Tabla 6. Factor interpersonal de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	7	16%
Mínimamente favorable	23	52%
Favorable	11	25%
Muy favorable	3	7%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

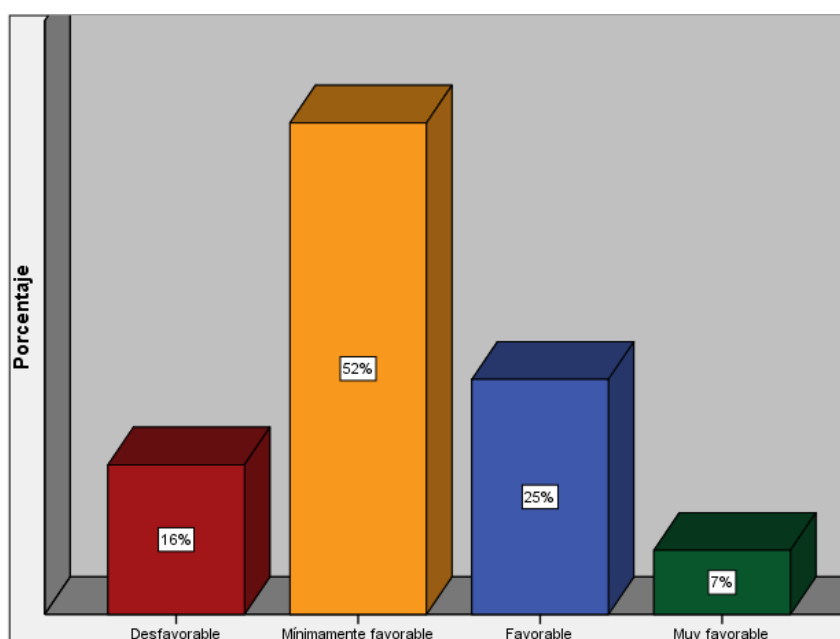


Figura 2. Resultados del factor interpersonal

Interpretación de la tabla 06:

En la tabla 06 encontramos los resultados de la dimensión interpersonal de la variable dirección estratégica, así se observa que el 52% de los encuestados precisa que su directivo no reúne favorablemente aquellas conductas y tareas relativas a las relaciones que se desarrollan dentro del marco de la institución educativa, como las tareas de relaciones humanas y de atención con los colaboradores y con otras personas o grupos ajenos a la institución. El 25% de los encuestados percibe este factor como favorable y solo el 7% como muy favorable.

Tabla 7. Factor información y comunicación de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	6	14%
Mínimamente favorable	29	66%
Favorable	9	20%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

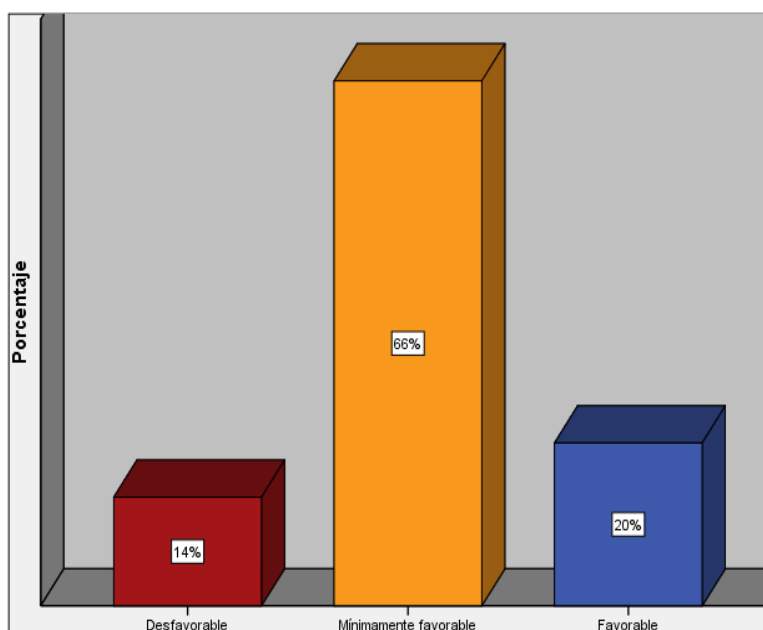


Figura 3. Resultados del factor información y comunicación

Interpretación de la tabla 07:

En la tabla 07 encontramos los resultados de la dimensión información y comunicación de la variable dirección estratégica, así se observa que el 66% de los encuestados precisa que su directivo posee, de manera mínimamente favorable, las capacidades que implican ir a buscar información, recibirla, para luego difundirla internamente y hacia el exterior dándole un uso ético y democrático. El 20% de los encuestados percibe este factor como favorable y el 14% como desfavorable.

Tabla 8. Factor actividades centrales de la organización de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	4	9%
Mínimamente favorable	27	61%
Favorable	12	27%
Muy favorable	1	3%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

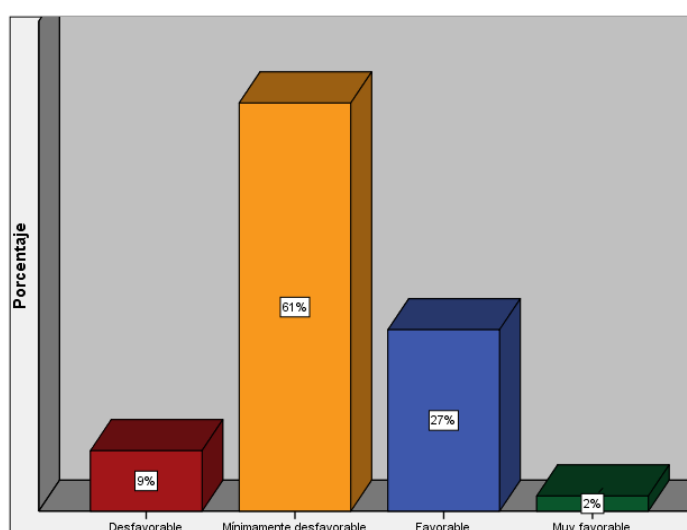


Figura 4. Resultados del factor actividades centrales de la organización

Interpretación de la tabla 08:

En la tabla 08 encontramos los resultados de la dimensión actividades centrales de la organización de la variable dirección estratégica, así se observa que el 61% de los encuestados precisa que su directivo no está siendo responsable de la gestión escolar por lo que no siempre está considerando acciones y decisiones en beneficio de la Institución Educativa, es decir que se está desarrollando de manera mínimamente desfavorable la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Solo el 27% considera que este factor se presenta de manera favorable.

Tabla 9. Factor contingencia de la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	3	7%
Mínimamente favorable	26	59%
Favorable	11	25%
Muy favorable	4	9%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

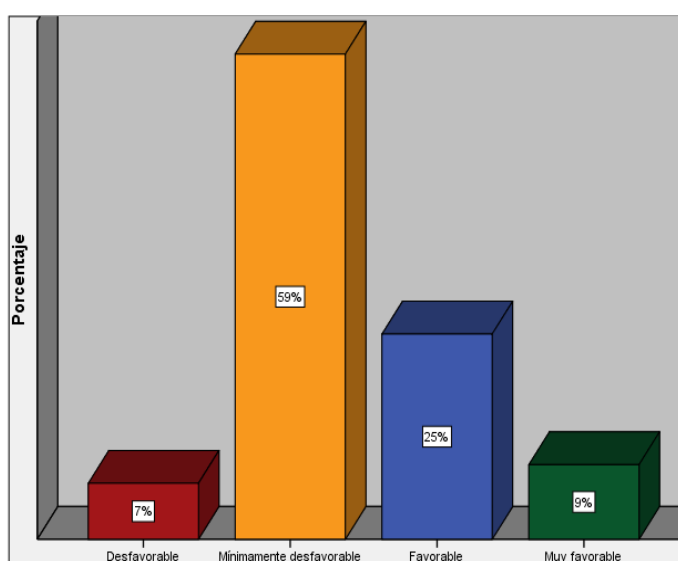


Figura 5. Resultados del factor contingencia

Interpretación de la tabla 09:

En la tabla 09 encontramos los resultados de la dimensión contingencia de la variable dirección estratégica, así se observa que el 59% de los encuestados precisa que su directivo se desenvuelve con pocas habilidades cuando tiene que enfrentar la solución de conflictos cotidianos que se presentan en la institución educativa. Solo el 9% menciona que su directivo trabaja este factor de manera muy favorable.

Tabla 10. Frecuencias simples de la variable dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Desfavorable	4	9%
Mínimamente favorable	27	61%
Favorable	10	23%
Muy favorable	3	7%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

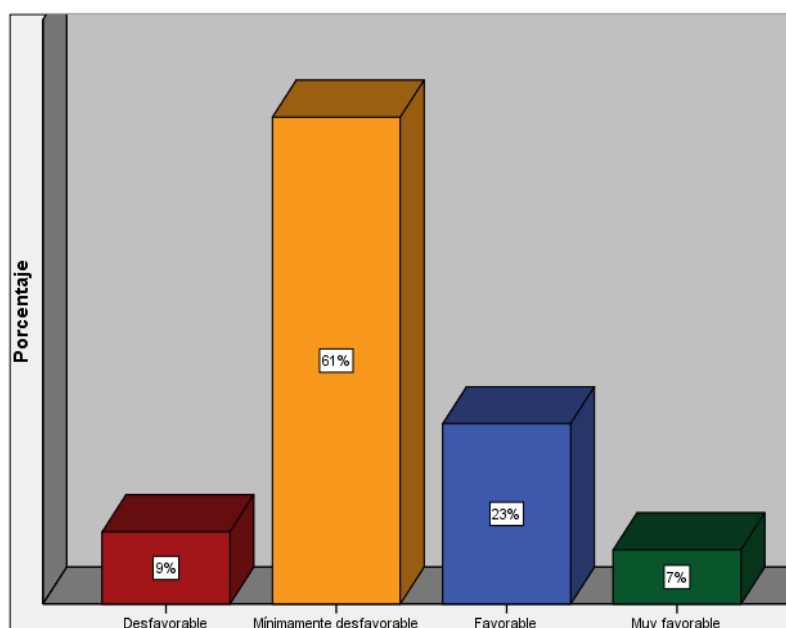


Figura 6. Resultados de la variable dirección estratégica

Interpretación de la tabla 10:

En la tabla 10 se aprecian las percepciones de los encuestados respecto de la variable dirección estratégica, y donde el 61% considera que el directivo de la institución educativa realiza con serias deficiencias la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar; es decir su forma de gestionar dista mucho de ser estratégica. El 23% de los encuestados consideran que el directivo realiza este proceso de manera favorable.

Objetivo Específico 2: Identificar los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Tabla 11. Factor compromiso con la visión de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Muy deficiente	3	7%
Deficiente	15	34%
Regular	15	34%
Bueno	11	25%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

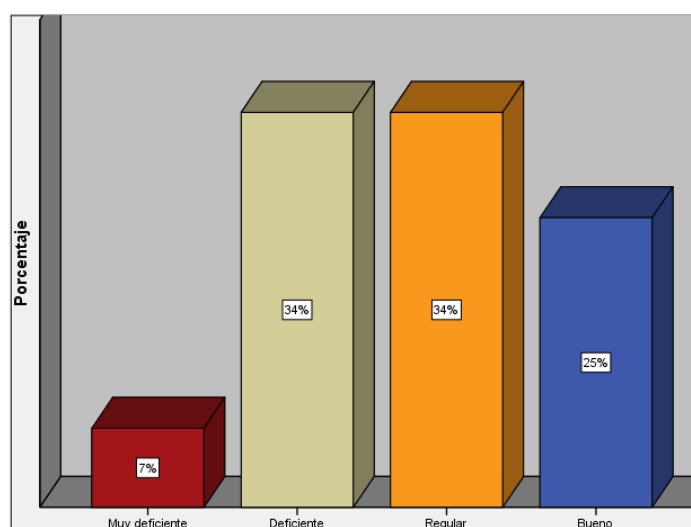


Figura 7. Resultados del factor compromiso con la visión

Interpretación de la tabla 11:

En esta tabla se presentan las frecuencias de los resultados de la dimensión compromiso con la visión y permite evidenciar que el 34% de los colaboradores considera que el faro que nos orienta hacia dónde vamos como institución se está desarrollando de forma “Regular”. Otro 34% perciben esta dimensión como “Deficiente” y el 25% lo percibe como “Bueno”.

Tabla 12. Factor trabajo en equipo de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Muy deficiente	1	2%
Deficiente	9	21%
Regular	18	41%
Bueno	14	32%
Muy bueno	2	4%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

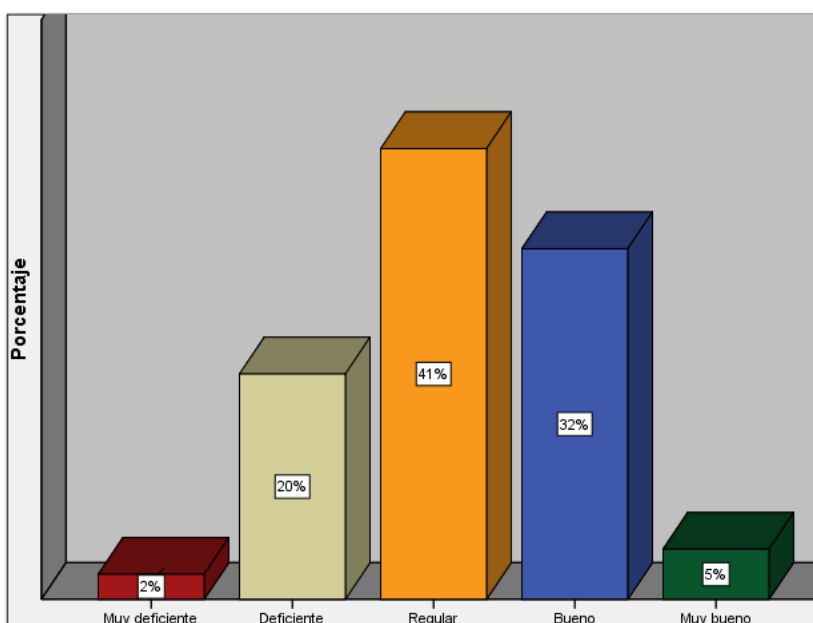


Figura 8. Resultados del factor trabajo en equipo

Interpretación de la tabla 12:

En esta tabla se presentan las frecuencias de los resultados de la dimensión trabajo en equipo y los datos muestran que el 41% considera regular el nivel de colaboración que existe dentro de la institución educativa, el 32% menciona que es buena la forma como se trabaja y esto está conllevando a fortalecer la efectividad de los procesos, pero aún sigue faltando fortalecimiento.

Tabla 13. Factor relaciones interpersonales de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Muy deficiente	3	7%
Deficiente	10	23%
Regular	15	34%
Bueno	15	34%
Muy bueno	1	2%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

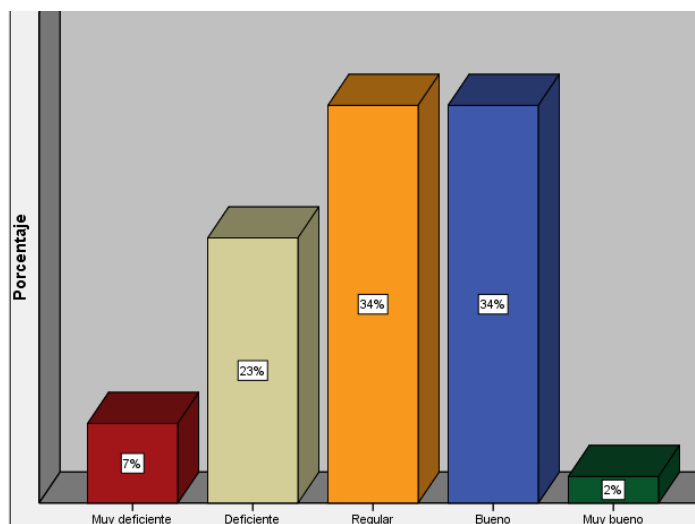


Figura 9. Resultados del factor relaciones interpersonales

Interpretación de la tabla 13:

En esta tabla se presentan las frecuencias de los resultados de la dimensión relaciones interpersonales, lo que nos permite evidenciar en los datos que el 34% de los encuestados se encuentran en un nivel regular y otro 34% se ubica en un nivel bueno, en lo que respecta a su percepción sobre las relaciones interpersonales, y solo el 2% se encuentra en el nivel muy bueno. Concluimos que, según los sujetos encuestados, no se ha logrado todavía una interacción adecuada entre los miembros de la comunidad educativa que haga posible un buen nivel de relaciones interpersonales en los sujetos de la muestra estudiada.

Tabla 14. Factor calidad de vida laboral de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Muy deficiente	3	7%
Deficiente	18	41%
Regular	18	41%
Bueno	5	11%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

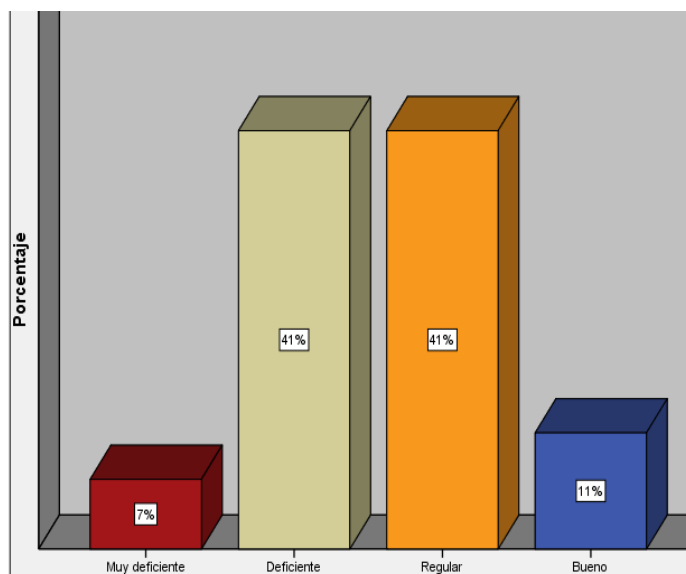


Figura 10. Resultados del factor calidad de vida laboral

Interpretación de la tabla 14:

En esta tabla se presentan las frecuencias de los resultados de la dimensión calidad de vida laboral percibida por los colaboradores de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, así se observa que el 41% considera que la calidad de vida se está desarrollando de forma “Regular”, así como deficiente. El 11% de los colaboradores perciben esta dimensión como “Buena”. Es decir, para los docentes, es regular la motivación que se brinda en su institución educativa por generar una adecuada percepción de la calidad de vida laboral.

Tabla 15. Factor normas y valores de la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	F	%
Muy deficiente	8	18%
Deficiente	10	23%
Regular	6	14%
Bueno	20	45%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

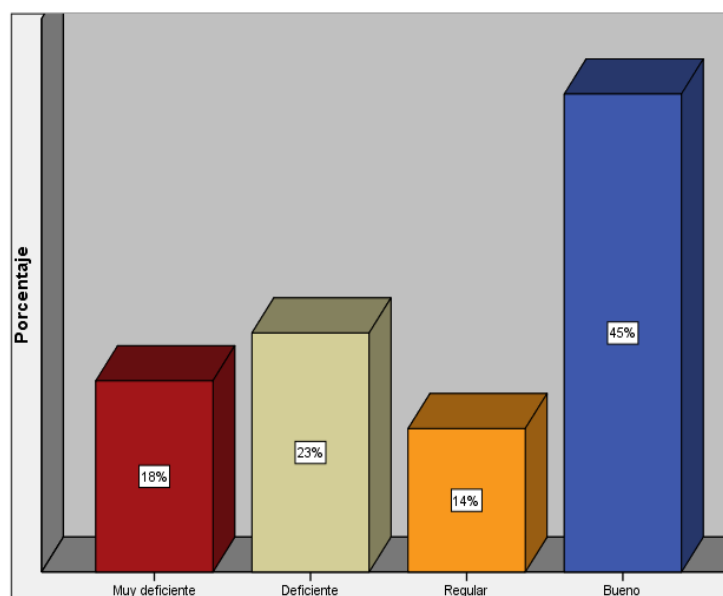


Figura 11. Resultados del factor normas y valores

Interpretación de la tabla 15:

En esta tabla se presentan las frecuencias de los resultados de la dimensión normas y valores y podemos apreciar que el 45% se ubica en el nivel bueno, seguido por el 23% ubicado en el nivel deficiente, en lo que respecta a las normas y valores, según la percepción de los sujetos encuestados, todavía no se ha logrado un deseado clima institucional, que favorezca el desarrollo de las normas y valores dentro de las instituciones educativas estudiadas.

Tabla 16. Frecuencias simples de la variable cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Descripción	f	%
Muy deficiente	2	5%
Deficiente	5	11%
Regular	36	82%
Bueno	1	2%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia

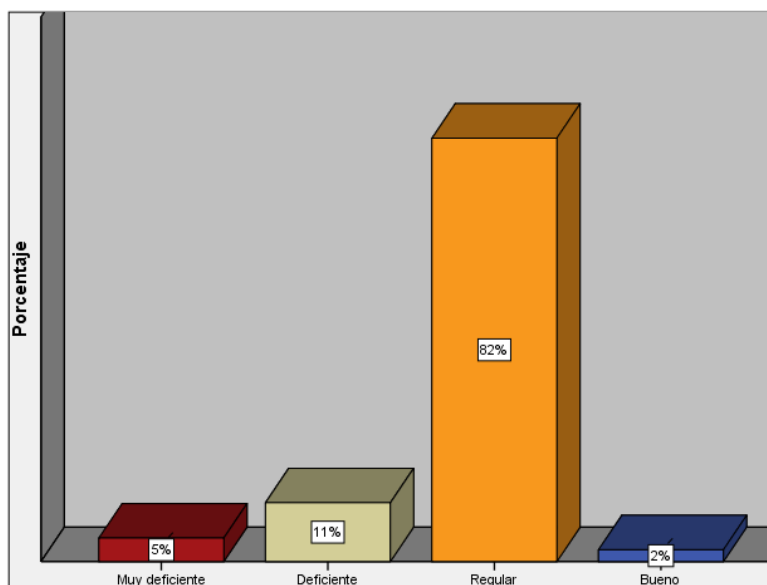


Figura 12. Resultados de la variable cultura organizacional

Interpretación de la tabla 16:

Los resultados obtenidos muestran en la tabla 16 que el 82% de los datos está ubicado en el nivel regular, seguido por el 11%, de nivel deficiente, obsérvese que solo el 2% se encuentra en el nivel bueno. Respecto a la percepción sobre la cultura organizacional, aún no existe un adecuado nivel de articulación entre el compromiso con la visión, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, calidad de vida laboral, normas y valores que favorecen una adecuada cultura organizacional.

Prueba de Hipótesis general

Objetivo general: Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente.

Ho: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, no presentan una relacionan significativa.

Tabla 17. Resultados de la prueba de correlación Rho entre las variables dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL	
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Rho de Spearman	0.847**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	44

Fuente: Elaboración propia

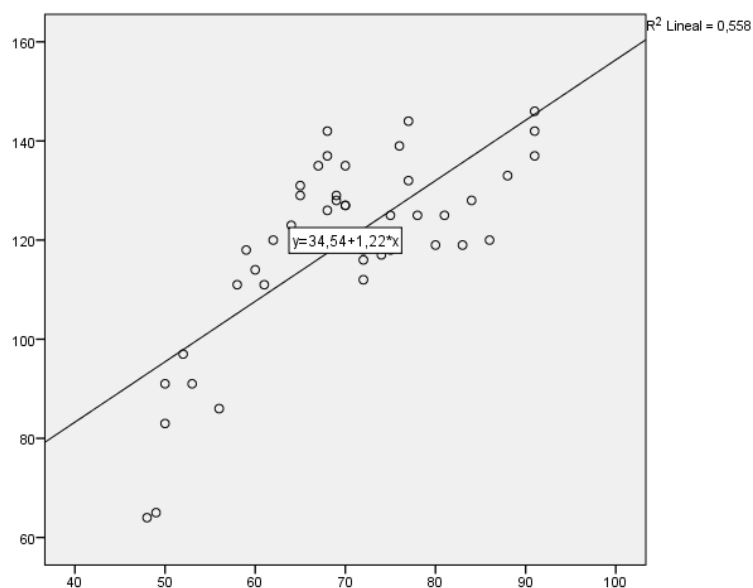


Figura 13: Prueba correlacional entre dirección estratégica y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 17:

En la tabla 17 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre las variables dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.847 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente.

Prueba de hipótesis específicas

OE3: Analizar la relación entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha1: La dimensión personal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Tabla 18

Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Tabla 18. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL		
DIMENSIÓN PERSONAL	Rho	de	0.768**
	Spearman		
	Sig. (bilateral)		.000
	N		44

Fuente: Elaboración propia.

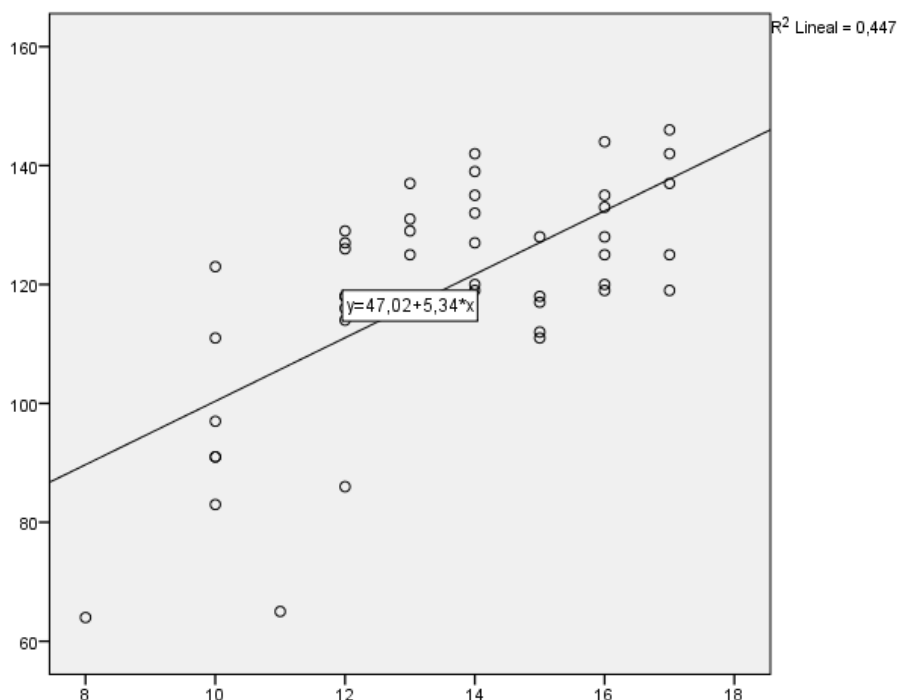


Figura 14: Prueba correlacional entre dimensión personal y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 18:

En la tabla 18 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.768 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica

una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión personal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

OE4: Analizar la relación entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha2: La dimensión interpersonal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Tabla 19. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL		
DIMENSIÓN INTERPERSONAL	Rho	de	0.805**
	Spearman		
	Sig. (bilateral)		.000
	N		44

Fuente: Elaboración propia.

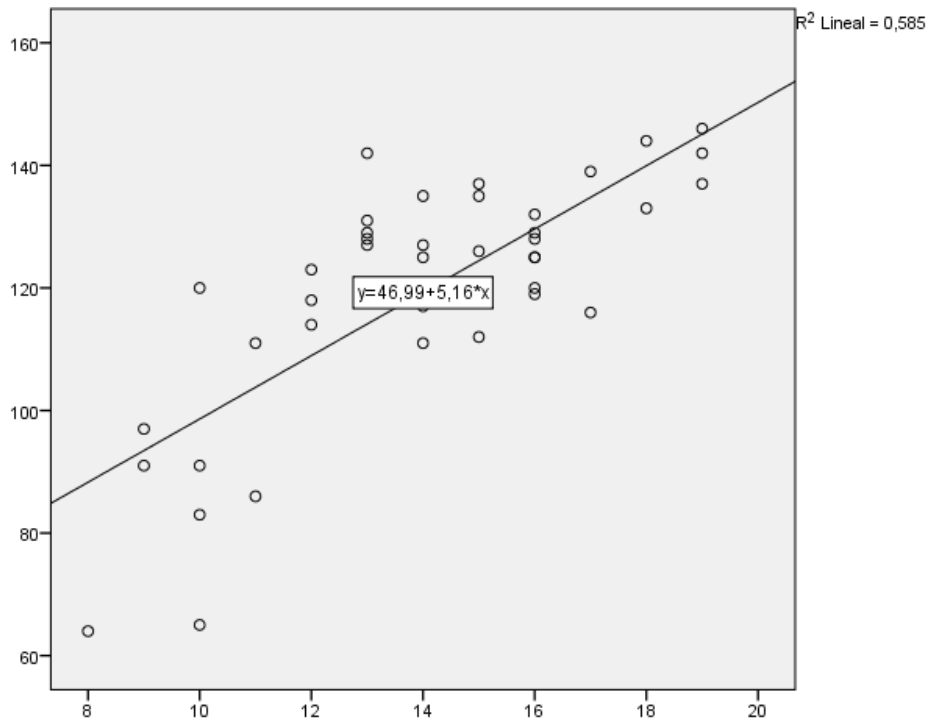


Figura 15: Prueba correlacional entre dimensión interpersonal y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 19:

En la tabla 19 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.805 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión interpersonal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

OE5: Analizar la relación entre la dimensión información y comunicación, y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha3: La dimensión información y comunicación de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Tabla 20. Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión información y comunicación y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL		
DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Rho	de	0.705**
	Spearman		
	Sig. (bilateral)		.000
	N		44

Fuente: Elaboración propia.

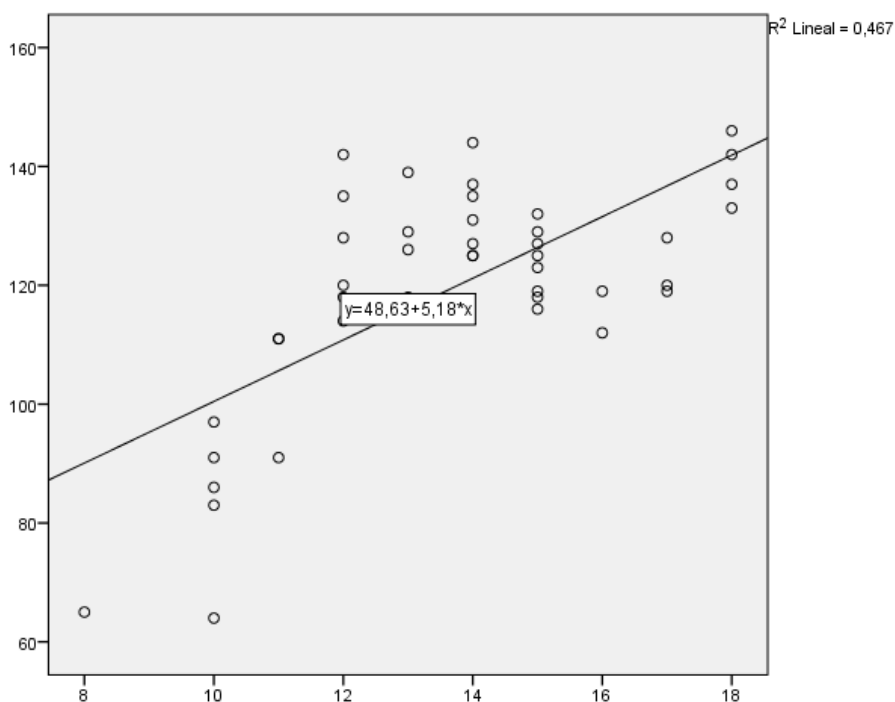


Figura 16: Prueba correlacional entre dimensión información y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 20:

En la tabla 20 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión información y comunicación y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.705 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión información y comunicación de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

OE6: Analizar la relación entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha4: La dimensión actividades centrales de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Tabla 21

Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Tabla 21. *Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018*

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN ACTIVIDADES CENTRALES	Rho de 0.755**
	Spearman
	Sig. (bilateral) .000
	N 44

Fuente: Elaboración propia.

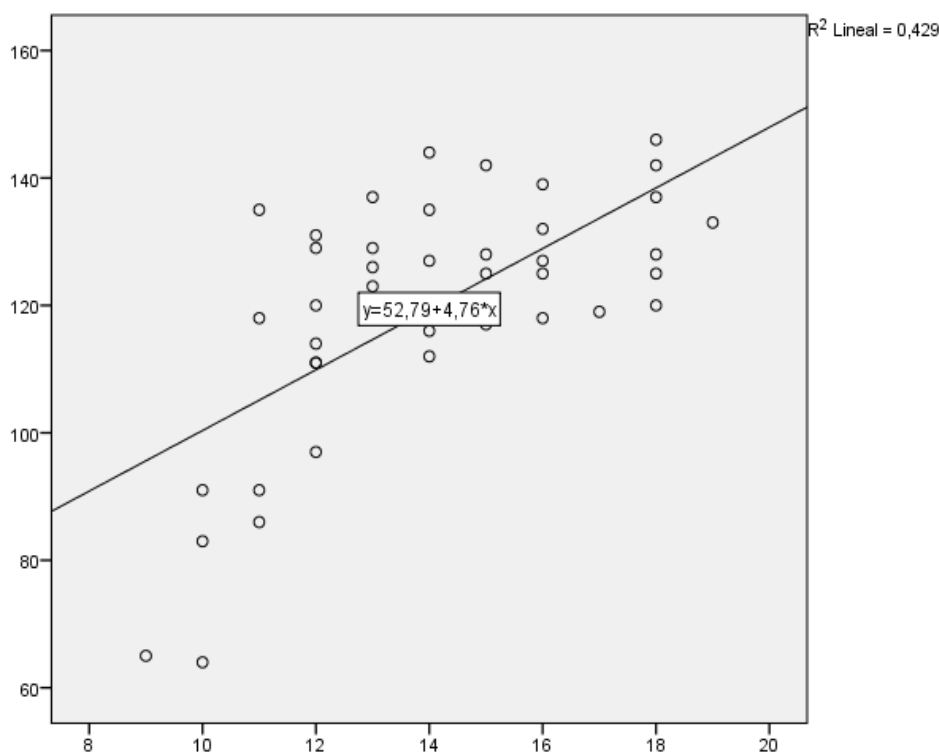


Figura 17: Prueba correlacional entre actividades centrales y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 21:

En la tabla 21 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.755 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión actividades centrales de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

OE7: Analizar la relación entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Ha5: La dimensión contingencia de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

Tabla 22

Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

Tabla 22. *Resultados de la prueba de correlación Rho entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018*

VARIABLE	CULTURA ORGANIZACIONAL		
	Rho	de	0.796**
DIMENSIÓN	Spearman		
CONTINGENCIA	Sig. (bilateral)		.000
	N	44	

Fuente: Elaboración propia.

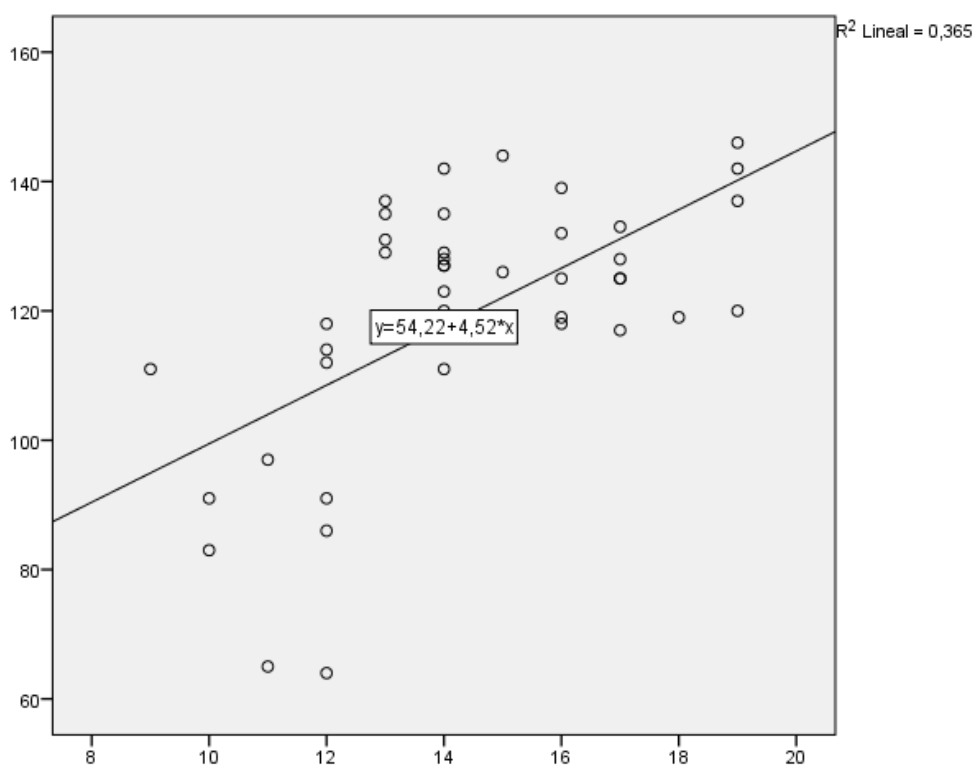


Figura 18: Prueba correlacional entre dimensión contingencia y cultura organizacional

Interpretación de la tabla 22:

En la tabla 22 encontramos los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la

Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, esta prueba arrojó un coeficiente de 0.796 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión contingencia de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

IV. DISCUSIÓN

El objetivo principal de esta tesis fue determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Luego de analizados los resultados llegamos al hecho de que se acepta la hipótesis principal de investigación que dice: La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente. Investigaciones que coinciden con la presente es la de Martínez (2012) que en su trabajo concluye en forma precisa que existe relación entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional. Así también Guillén (2015) en su tesis señala que a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; o un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional. Los resultados evidencian que existe relación directa entre gestión directiva y la comunicación. Los resultados evidencian que existe relación directa entre gestión directiva y la confianza.

Por lo que se entiende además, que se rechaza la hipótesis nula, así se puede confirmar el resultado obtenido por Bellido (2004) quien explicó que es importante que la escuela se adapte a los cambios que se van dando, y que para ello debe estar preparada teniendo a un gerente que reúna los requisitos de ser competitivos para que responda oportunamente a los cambios del entorno, es decir que toda institución educativa posea un liderazgo que se base en una dirección estratégica.

Es importante el papel del directivo en la construcción de la cultura organizacional ya que, si bien es cierto que los procesos de mejora continua no son patrimonio exclusivo del director y subdirectores, sí son los responsables de su diseño. Por tanto, un director que actúa con cuidado y con preocupación por los demás, siendo sensible a la diversidad, a la dinámica y a la naturalidad de la vida escolar, se verá traducido en el cambio efectivo en la cultura escolar. La cultura organización es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de

subsistemas que integran la organización. Una cultura organizacional fuerte, bien implantada, en la que el líder incentiva y hace lo que proclama como cultura, genera gran cohesión entre los miembros de la organización.

La dirección estratégica es la actividad de conducción que permite el desarrollo de las acciones de administración y gestión. En la tabla 10 se aprecian las percepciones de los encuestados respecto de la variable dirección estratégica, y el 61% considera que el directivo de la institución educativa realiza con serias deficiencias la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar; es decir su forma de gestionar dista mucho de ser estratégica. El 23% de los encuestados consideran que el directivo realiza este proceso de manera favorable. Garbanzo-Vargas (2016) en su trabajo menciona que la gestión de la educación posee un rol fundamental en la conducción eficiente de las organizaciones educativas, desarrollándolas como organizaciones inteligentes, de manera que alcancen altos estándares de calidad en el servicio que ofrecen, traducido en una mejor formación según la población meta a la cual se dirige. Arismendi, et al (2012) en su trabajo concluyen que la gestión directiva se desarrolla ante una dinámica compleja de elementos y factores propios de su función, ya que el directivo como responsable de dirigir una institución educativa tendrá necesariamente que ser un líder en el campo educativo para lograr los objetivos que se esperan de su gestión en las condiciones actuales. Por lo que se entiende que para que la dirección se concrete de manera estratégica depende no solo del principal gestor, que es el director, sino del apoyo de todos los agentes educativos.

El primer objetivo específico plantea: Identificar los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Según Serafín (2003) las dimensiones de la dirección estratégica son cinco: personal, interpersonal, información y comunicación, actividades centrales de la organización y contingencia. Los resultados obtenidos evidencian:

Respecto de la dimensión personal, el 57% de los encuestados precisa que su directivo no comprende todas aquellas tareas que debe realizar para organizar, conocer y desarrollar su propio trabajo, es decir no ha desarrollado favorablemente capacidades, habilidades personales ni actitudes para lograr un clima que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales y resolución de conflictos que se presenten en la institución educativa. Sin embargo, consideramos que los nuevos retos y roles que la educación peruana les está proponiendo a los directores, son muchos, ante los cuales no están verdaderamente preparados, es por ello que se hace necesario que las capacitaciones se brinden de manera permanente y con la calidad que exige el asumir este cargo. En este aspecto se coincide con Arismendi, et al (2012) quienes concluyen que en algunas ocasiones el directivo no sabe concretamente por dónde iniciar a actuar y se pierde entre tanta información y exigencia para una nueva gestión, por lo cual el sistema educativo requiere encontrar estrategias de formación, capacitación y práctica para que al directivo le permitan acceder a una mayor comprensión sobre una gestión innovadora, a través del desarrollo de habilidades y competencias directivas que desarrollen e impulsen el proceso de transformación educativa que plantea la política pública de calidad.

Respecto de la dimensión interpersonal tenemos que el 52% de los encuestados precisa que su directivo no reúne favorablemente aquellas conductas y tareas relativas a las relaciones que se desarrollan dentro del marco de la institución educativa, como las tareas de relaciones humanas y de atención con los colaboradores y con otras personas o grupos ajenos a la institución. Esta dimensión se refiere a la capacidad y calidad de interlocución que posee el directivo, además de la motivación del personal con la que cuenta para desarrollar su rol y las acciones que realiza para la creación de un clima agradable dentro de su institución educativa; y como se aprecia en los resultados, estos aspectos no son bien percibidos por los colaboradores encuestados, todo lo contrario, la mayoría considera que el directivo no está preparado emocionalmente para gestionar su entidad, esto es un aspecto a considerar muy relevante pues como lo menciona Goleman (2004), la inteligencia emocional es la que permite al individuo a tomar conciencia de sus emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soporta en el trabajo, acentuar la

capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social que le brindará más posibilidades de desarrollo personal.

Respecto de la dimensión información y comunicación se obtuvo que el 66% de los encuestados precisa que su directivo posee, de manera mínimamente favorable, las capacidades que implican ir a buscar información, recibirla, para luego difundirla internamente y hacia el exterior dándole un uso ético y democrático.

Respecto de la dimensión actividades centrales de la organización se obtuvo que el 61% de los encuestados precisa que su directivo no está siendo responsable de la gestión escolar por lo que no siempre está considerando acciones y decisiones en beneficio de la Institución Educativa, es decir que se está desarrollando de manera mínimamente desfavorable la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Para ello el directivo tiene que demostrar en la práctica que es un técnico en organización, un agente de monitor y acompañamiento eficaz y un eficiente gestor de recursos materiales y económicos.

Respecto de la dimensión contingencia se obtuvo que el 59% de los encuestados precisa que su directivo se desenvuelve con pocas habilidades cuando tiene que enfrentar la solución de conflictos cotidianos que se presentan en la institución educativa. Solo el 9% menciona que su directivo trabaja este factor de manera muy favorable. Fernández (2012) en su artículo precisa que la implantación de una dirección de calidad requiere de personal preparado, de apoyo de expertos, de responsables de calidad, el compromiso de la dirección, su sensibilización y concienciación en su importancia, su credibilidad manifestada ante la comunidad educativa, su voluntad de ser el motor que impulse, facilite la información, acepte los resultados y promueva la mejora como elemento estratégico básico para el éxito de la implantación de cualquier sistema de calidad. Son estos algunos de los retos que se plantean a la dirección del siglo XXI para unos centros educativos de futuro y con futuro. La actitud hacia el cambio y su forma de gestionar dichos centros está en la base de esta ambiciosa pero necesaria empresa.

El segundo objetivo específico de este estudio plantea: Identificar los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. La cultura organizacional se organiza en torno a 5 manifestaciones previamente, y gracias al estudio teórico, se identificaron como sustantivas para el estudio de la cultura organizativa en las instituciones educativas, Sanders & Suls (2008), coinciden con Goncalves en lo sustantivo de la cultura organizacional, señalando como dimensiones a: compromiso con la visión, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, calidad de vida laboral y normas y valores, así los resultados obtenidos evidenciaron que:

Para la dimensión compromiso con la visión, el 34% de los colaboradores considera que el faro que nos orienta hacia dónde vamos como institución se está desarrollando de forma “Regular”. Otro 34% perciben esta dimensión como “Deficiente” y el 25% lo percibe como “Bueno”.

Para la dimensión trabajo en equipo, el 41% considera regular el nivel de colaboración que existe dentro de la institución educativa, el 32% menciona que es buena la forma como se trabaja y esto está conllevando a fortalecer la efectividad de los procesos, pero aún sigue faltando fortalecimiento.

Para la dimensión relaciones interpersonales, el 34% de los encuestados se encuentran en un nivel regular y otro 34% se ubica en un nivel bueno, en lo que respecta a su percepción sobre las relaciones interpersonales, y solo el 2% se encuentra en el nivel muy bueno. Concluimos que, según los sujetos encuestados, no se ha logrado todavía una interacción adecuada entre los miembros de la comunidad educativa que haga posible un buen nivel de relaciones interpersonales en los sujetos de la muestra estudiada.

Para la dimensión calidad de vida laboral, el 41% considera que la calidad de vida se está desarrollando de forma “Regular”, así como deficiente. El 11% de los colaboradores perciben esta dimensión como “Buena”. Es decir, para los docentes, es regular la motivación que se brinda en su institución educativa por generar una adecuada percepción de la calidad de vida laboral.

Para la dimensión normas y valores el 45% se ubica en el nivel bueno, seguido por el 23% ubicado en el nivel deficiente, en lo que respecta a las normas y valores, según la percepción de los sujetos encuestados, todavía no se ha logrado un deseado clima institucional, que favorezca el desarrollo de las normas y valores dentro de las instituciones educativas estudiadas.

En la tabla 16, los resultados obtenidos muestran que el 82% de los datos está ubicado en el nivel regular, seguido por el 11%, de nivel deficiente, solo el 2% se encuentra en el nivel bueno. Respecto a la percepción sobre la cultura organizacional, aún no existe un adecuado nivel de articulación entre el compromiso con la visión, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, calidad de vida laboral, normas y valores que favorecen una adecuada cultura organizacional. Pues como lo afirma Guedez (1998), la cultura organización es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización.

Si bien los resultados respecto de esta variable no son los más alentadores, lo que se reconoce es que este estudio servirá para el conocimiento de la cultura organizacional en el interior de las instituciones educativas que son parte de la muestra, este conocimiento conducirá hacia una educación de calidad, pues como lo menciona Rivera (2000), esta calidad debe estar asociada a la existencia de una cultura participativa, con una mayor colaboración entre los integrantes de un centro que deje de lado el individualismo, que es sin duda uno de los mayores problemas que afrontan los centros educativos, puesto que este individualismo pasa a ser una característica importante de la cultura organizativa de las instituciones educativas.

El tercer objetivo específico plantea: Analizar la relación entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Para ello se estableció una hipótesis específica, llegando al rechazo de la hipótesis nula pues el coeficiente de Pearson resultó 0.768 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que

precisa: La dimensión personal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

El cuarto objetivo específico plantea: Analizar la relación entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Para ello se estableció una hipótesis específica, llegando al rechazo de la hipótesis nula pues el coeficiente de Pearson resultó 0.805 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión interpersonal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente. Martínez (2010) en su trabajo de investigación precisa que existen relaciones significativas entre la capacidad de reciprocidad interpersonal de los directores y la cultura organizacional ya que, de acuerdo a los resultados, cuando se habla de una buena gestión educativa es posible afirmar que en la medida en la que el director mantenga buenas relaciones interpersonal con el personal administrativo y docente va a existir una alta cultura organizacional.

El quinto objetivo específico plantea: Analizar la relación entre la dimensión información y comunicación, y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Para ello se estableció una hipótesis específica, llegando al rechazo de la hipótesis nula pues el coeficiente de Pearson resultó de 0.705 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión información y comunicación de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente. Como afirma Ríos (2004), las relaciones comunicativas al interior de la escuela interfieren e influyen en el trabajo en equipo. Complementados por los resultados obtenidos por Silva (2000), que afirma que “las relaciones interpersonales de los colegios configuran la personalidad o clima

organizacional”. Montero (2013) en su trabajo precisa que la comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional.

El sexto objetivo específico plantea: Analizar la relación entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Para ello se estableció una hipótesis específica, llegando al rechazo de la hipótesis nula pues el coeficiente de Pearson resultó 0.755 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión actividades centrales de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

El séptimo objetivo específico plantea: Analizar la relación entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018. Para ello se estableció una hipótesis específica, llegando al rechazo de la hipótesis nula pues el coeficiente de Pearson resultó 0.796 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que precisa: La dimensión contingencia de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente.

V. CONCLUSIONES

La dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se relacionan significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.847 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, entonces se acepta la H_a y se rechaza la H_o .

El 61% considera que el directivo de la institución educativa realiza con serias deficiencias la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar; es decir su forma de gestionar dista mucho de ser estratégica. El 23% de los encuestados consideran que el directivo realiza este proceso de manera favorable.

El 45% se ubica en el nivel bueno, seguido por el 23% ubicado en el nivel deficiente, en lo que respecta a las normas y valores, según la percepción de los sujetos encuestados, todavía no se ha logrado un deseado clima institucional, que favorezca el desarrollo de las normas y valores dentro de las instituciones educativas estudiadas.

La dimensión personal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0,768; con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, entonces se acepta la H_a y se rechaza la H_o .

La dimensión interpersonal de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.805 con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, entonces se acepta la H_a y se rechaza la H_o .

La dimensión información y comunicación de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.705, con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

La dimensión actividades centrales de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.755, con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

La dimensión contingencia de la dirección estratégica y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018, se asocian significativamente, lo que se justifica con el coeficiente de correlación r que es igual a 0.796, con una correlación significativa al nivel de 0.01, ello implica una alta correlación positiva, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

VI. RECOMENDACIONES

A los directivos de la institución educativa emblemática “Miguel Grau” de Abancay se les recomienda implementar estrategias que dinamicen la gestión y actúen sobre valores, principios y reglas que generen conductas y comportamientos positivos en la identificación institucional y en el actuar de la institución, que la hagan más transparente y la vinculen con las necesidades de los agentes educativos.

A los directivos de la institución educativa emblemática “Miguel Grau” de Abancay se les recomienda establecer alianzas estratégicas y compromisos entre los docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes y organizaciones diversas que están inmersos en la educación para fortalecer los aspectos que no están bien percibidos en esta investigación.

Es necesario establecer entre directivos y personal docente mecanismos de participación y concertación mediante estímulos propios del desarrollo humano y profesional que vengan de parte de los responsables.

Los directores deben ser flexibles y proporcionar un ambiente de confianza para que todo su personal muestren su verdadero talento.

VII. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

A. Fundamentación

El propósito fundamental de la dirección estratégica es asegurar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, desarrollando competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor asuma su compromiso con la calidad educativa.

En la actualidad se reconoce la importancia de promover la dirección estratégica en todas las escuelas de educación básica. Presentar esta propuesta tiene, precisamente, la finalidad de compartirlo con los actores educativos en los distintos niveles de incidencia en las escuelas de educación básica, para que las lecciones aprendidas puedan ser adoptadas y adaptadas a su realidad singular y, de esta manera, contribuir para que se sumen al cambio e implementen formas distintas a las habituales en sus quehaceres cotidianos, lo que hará posible abrir nuevos senderos para la transformación deseable y efectiva de la escuela de nuestros días; innovación que hará trascender a la organización interna hacia horizontes más amplios en el propio sistema educativo, donde se ponderen y exalten estrategias inteligentes para alcanzar mejores logros en la educación pública peruana.

B. Sustento legal

- Ley N° 27783.- Ley de Bases de la Descentralización
- Ley N° 27867.- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N° 27658.- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Legislativo N° 276 y su Reglamento.
- Ley N° 27444, Ley de Procedimientos Administrativos General

C. Ámbito de la propuesta

La propuesta de mejoramiento de la dirección estratégica tiene como ámbito de aplicación a la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay.

D. Objetivos de la propuesta

- a) Modernizar los procesos y procedimientos de la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay dinamizando la gestión y actuando sobre valores, principios y reglas que generen conductas y comportamientos positivos en la identificación institucional y en el actuar de la institución, que la hagan más transparente y la vinculen con las necesidades de los agentes educativos.
- b) Desarrollar los recursos humanos a través de procesos que generan valor agregado a través del trabajo de las personas, buscando su desarrollo y el mejoramiento de la gestión.

E. Metas estratégicas

Objetivos	Metas estratégicas
Modernizar los procesos y procedimientos	1) Reingeniería administrativa.
	2) Reordenamiento, reestructuración y socialización de los documentos de gestión.
	3) Desconcentración de facultades y atribuciones.
	4) Talleres de sensibilización y de socialización con los colaboradores.
	5) Elaboración de un programa de difusión de la imagen institucional.
	6) Programa implementación, monitoreo y evaluación de las actividades realizadas.
	7) Programa de capacitación continua en el aspecto administrativo, institucional y pedagógica.
	8) Programa de seguimiento y evaluación de actividades.
	9) Eliminar procedimientos administrativos innecesarios.
	10) Redistribución o construcción de ambientes a las oficinas en las que existe hacinamiento.
Desarrollar el recurso humano calificado e identificado con la institución	1) Identificación de actitudes y perfil mínimo para cada cargo.
	2) Programa de capacitación en gestión administrativa, seminarios y/o talleres sobre autoestima, relaciones humanas y práctica de valores.
	3) Programa de sensibilización.
	4) Programa de integración socio cultural y recreativa.
	5) Evaluación integral acorde con el cargo que ocupa.

F. Indicadores

Modernización de los procesos y procedimientos			
N°	Meta estratégica	Indicadores	Tiempo
01	Reingeniería administrativa.	01 proyecto de fortalecimiento institucional	1 mes
02	Reordenamiento, reestructuración y socialización de los documentos de gestión.	04 seminarios-taller	2 meses
03	Desconcentración de facultades y atribuciones.	01 clasificador de cargos	1 semana
04	Talleres de sensibilización y de socialización con los colaboradores.	04 talleres	1 mes
05	Elaboración de un programa de difusión de la imagen institucional.	100 afiches y 1000 trípticos. Difusión en medios masivos.	1 mes
06	Programa implementación, monitoreo y evaluación de las actividades realizadas.	01 sistema computarizado de evaluación de actividades	2 meses
07	Programa de capacitación continua en el aspecto administrativo, institucional y pedagógica.	03 programas	1 año
08	Programa de seguimiento y evaluación de actividades.	01 programa	1 año
09	Eliminar procedimientos administrativos innecesarios.	01 manual de procedimientos administrativos	3 meses
10	Redistribución o construcción de ambientes a las oficinas en las que existe hacinamiento.	01 proyecto de infraestructura	1 año
Recurso humano calificado e identificado con la institución			
N°	Meta estratégica	Indicadores	Tiempo
01	Identificación de actitudes y perfil mínimo para cada cargo.	Todos los cargos acordes con sus perfiles.	6 meses
02	Programa de capacitación en gestión administrativa, seminarios y/o talleres sobre	08 programas	1 año

	autoestima, relaciones humanas y practica de valores.		
03	Programa de sensibilización.	02 programas	1 año
04	Programa de integración socio cultural y recreativa.	02 programas	1 año
05	Evaluación integral acorde con el cargo que ocupa.	50 evaluaciones	1 año

G. Acciones o actividades críticas priorizadas, orientadas al cumplimiento de las metas y objetivos

Ejes estratégicos	Metas	Acciones y/o actividades
Fortalecimiento de la estructura organizacional.	01 programa de capacitación y gobernabilidad.	Reuniones con el equipo directivo institucional.
Mejoramiento de las aptitudes y actitudes humanas para el desarrollo institucional sostenible.	01 programa de modernización de la gestión institucional.	Reuniones con los encargados de las coordinaciones y jefaturas de la institución educativa.
Modernización de los procesos y procedimientos administrativos.	01 programa de difusión de imagen institucional.	Reuniones con equipo y encargados de las coordinaciones y jefaturas de la institución educativa.
	01 programa de adecuación y implicación administrativa.	Reuniones con personal administrativo.

H. Presupuesto y fuentes de recursos que permiten financiar la propuesta de fortalecimiento del desarrollo institucional y hacer posible su ejecución

Metas	Fuente de recursos	Monto S/.	Responsable
01 programa de capacitación y gobernabilidad.	Recursos ordinarios, ONGS, alianzas estratégicas.	6 500.00	Equipo directivo.

01 programa de modernización de la gestión institucional.	Recursos ordinarios, ONGS, alianzas estratégicas.	9 200.00	Equipo directivo.
01 programa de difusión de imagen institucional.	Recursos ordinarios, ONGS, alianzas estratégicas.	4 200.00	Coordinador académico institucional.
01 programa de adecuación y implicación administrativa.	Recursos ordinarios, ONGS, alianzas estratégicas.	5 800.00	Director
TOTAL		25 700.00	

El presupuesto global estimado de la propuesta de mejoramiento de la dirección estratégica de la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay asciende a S/.25 700.00. El 35.79 % se concentra en el programa de Modernización de la gestión institucional, el 25.29 % en el programa de Capacitación y Gobernabilidad, el 22.56% en el programa de adecuación y simplicación administrativa y el 16.34% en el Programa de difusión de imagen institucional. El financiamiento de estos programas se propone que sea través de Recursos Ordinarios (de acuerdo al % porcentaje establecido para capacitación por Ley), por Convenios con Universidades, y con apoyo de organismos no gubernamentales que siempre apuestan por mejorar la calidad de la educación en nuestro país.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almadana, S. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total*. Tesis doctoral presentada a la Universidad de Málaga. Extraído de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/TD_ALMADANA_ABON_Santiago_Antonio.pdf?sequence=1
- Ander – Egg, E. (1977). *Investigación científica*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Ansoff, H. (1976). *Corporate Strategy*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Arismendi, N., et al. (2012). *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción políticas de calidad educativa n los colegios públicos de Bogotá*. Tesis para optar el grado de doctor presentado a la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.
- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración. Reto para una enseñanza de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Babilonia, C. (2012). *Cultura organizacional en docentes – instituciones educativas colegio nacional de Iquitos y colegio San Agustín, Iquitos*. Tesis para optar el grado de Magíster presentada a la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Badillo, A. (1995). Políticas públicas del audiovisual. *Sphera Publica* 5: 201-228.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapal.
- Chiavenato, I. (1998). *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill.
- Cohen, R. & Swerdlik, M. (2001). *Pruebas y evaluación psicológica. Introducción a las pruebas y a la medición*. México: McGraw Hill.
- Emeri, F. y Thorsrud, E. (1969). *Form and content of industrial democracy*. Londres: Tevistock.

- Fernández, C. (2002). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: Mc. Graw Hill.
- Fernández, M. (2012). La dirección escolar ante los retos del siglo XXI. *Revista Cuatrimestral del Consejo Escolar Del Estado*. Nº 5. NIPO 651-07-039-2 ISSN 1886-5097. Extraído el 19 de julio de 2017 desde file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/14198_19.pdf
- Gairín, J. (2003). Las relaciones personales en la organización. *Organització i gestió 14. Grup I*. Barcelona: ICE de la UAB.
- Garbanzo-Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación* 40(1), 67-87.
- Goleman, D. (2004). *Inteligencia emocional*. Madrid: Kairós.
- González, L. & Parra, M. (2012). *Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas*. Tesis de doctorado presentada a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Extraído de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S16572762008000200003&script=sci_arttext&tlng=en
- Guillén, C. (2015). *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha*. Tesis para optar el grado de magíster presentada a la Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Hax, A. & Majluf, N. (1984). *Strategic Management: An integrative perspective*. Nueva York: Prentice Hall.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill.
- Hill, C. & Jones, G. (1996). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. (1994). *Elementos de administración*. México: Mc Graw Hill.

- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Alfa.
- Lawrence, P. & Lorsch, J. (1987). Diferenciación e integración en organizaciones complejas. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 12, No.1.
- López, J. & Sánchez, M. (1998). *Para comprender las organizaciones escolares*. Sevilla: Repiso.
- Martínez, C. (2003). *Dimensiones de la gestión educativa*. México: Pirámide.
- Martínez, C. (2012). *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – Red N° 7 del Callao*. Tesis para optar el grado de Maestría presentada a la Universidad San Ignacio de Loyola.
- Maslow, A. (1943). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Melián, V. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: el papel mediador del clima y la reflexividad*. Tesis doctoral presentada a la Universidad de Valencia. Extraído de <http://mobiroderic.uv.es/bitstream/handle/10550/61014/TESIS%20DEFINITIVA.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Montero, M. (2013). *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos*. Tesis para optar el grado de Magíster presentada a la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Rivera, H. (2000). Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional. *Universidad & Empresa*. Extraído de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217485003>> ISSN 0124-4639
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, S. (1993). *Teoría y práctica de la orientación educativa*. Barcelona: PPU
- Ruiz, J. (2009). La autoevaluación institucional. *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol. 8.
- Sanders, K. & Suls, R. (2008). The impact of individual and shared employee perceptions of HRM on affective commitment: Considering climate strength. *Personnel Review*.
- Schein, E. (1985). *Cultura organizacional y liderazgo*. San Francisco: Jossey- Bass.

- Schein, E. (1994). *The role of the CEO in the management of change: the case of information technology*. New York: Oxford University Press.
- Senge, P. (1993). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica.
- SEP. (2010). *Modelo de gestión escolar*. México: Subsecretaría de Educación Básica.
- Serafín, M. (2003). *Gestión institucional*. El Salvador: Ministerio de Educación.
- Silva, M. (1992). *Clima organizacional: implicaciones conceptuales y metodológicas en la intervención*. Tesis doctoral. Universidad de Barcelona.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Torres, P.; Villafán, J. & Álvarez, M. (2012). *Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México*. Tesis doctoral presentada a la Universidad Autónoma de México.

ANEXOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Dirección estratégica y cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018	¿Cuál es el grado de relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018? PE1: ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018? PE2: ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018? PE3: ¿Cuáles son las dimensiones de la dirección estratégica que se relacionan con la	<p>Objetivo general: Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1: Identificar los factores que caracterizan a la dirección estratégica de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE2: Identificar los factores que caracterizan a la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE3: Analizar la relación entre la dimensión personal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE4: Analizar la relación entre la dimensión interpersonal y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE5: Analizar la relación entre la dimensión información y comunicación, y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE6: Analizar la relación entre la dimensión actividades centrales y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p> <p>OE7: Analizar la relación entre la dimensión contingencia y la cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018.</p>	Dirección estratégica	"Implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar". (Ruiz, 2009).	Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Autodirección - Autoconocimiento - Control 	Nominal
					Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> - Interlocución - Motivación del personal. - Creación de un clima agradable. 	
					Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción, registro y transmisión de información - Uso ético y democrático. 	
					Actividades centrales de la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico en organización - Monitor. - Gestor de recursos materiales y económicos 	
			Contingencia	<ul style="list-style-type: none"> - Promotor del cambio - Gestor de anomalías e imprevistos - Subalterno auxiliar 			
			Cultura organizacional	"Conjunto de normas, creencias y valores compartidos que constituyen el marco interpretativo de referencia e identidad (símbolos y significados) del centro; son aprendidos y/o compartidos por el grupo". (Armengol, 2001, p.56)	Compromiso con la visión	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso social y público de las aspiraciones institucionales. - Procedimientos para socializar la visión y misión con todos los miembros de la comunidad educativa. - Participación en el logro de la visión. 	Nominal
						Trabajo en equipo	

	cultura organizacional de la Institución Educativa Emblemática "Miguel Grau" de Abancay, 2018?					<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso y participación en ejecución de las tareas. - Autonomía en la ejecución de trabajo. 		
						Relaciones interpersonales		<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación en el traslado de la información. - Dirigir, organizar, colaborar con los demás. - Persuadir y convencer.
						Calidad de vida laboral		<ul style="list-style-type: none"> - Convenios con otras instituciones. - Participación en las decisiones. - Grado de satisfacción. - Grado de confianza.
						Normas y valores		<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento, valoración y respeto en el trabajo. - Valoración y defensa del pluralismo democrático. - Rechazo a la marginación y la injusticia. - Actitud resiliente y positiva frente a los problemas.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIÓN: Estimado (a), el siguiente cuestionario es de carácter anónimo y trata de medir la dirección estratégica. Se le solicita responder marcando una "X" en el recuadro de la derecha de cada enunciado, eligiendo la opción que más se acerca a su opinión, considerando la escala de 1 al 4, como se muestra:

4 = SIEMPRE 3 = CASI SIEMPRE 2 = POCAS VECES 1 = NUNCA

DIMENSIÓN	ÍTEM	1	2	3	4
Personal	1. Demuestra uso y control de su tiempo personal.				
	2. Reflexiona sobre la práctica personal junto con las personas colaboradoras.				
	3. Controla el estrés.				
	4. Motiva al personal constantemente.				
	5. Propicia el trabajo en equipo.				
Interpersonal	6. Representa eficientemente a la institución ante la comunidad social.				
	7. Convoca y preside de las reuniones que se desarrollan en la institución.				
	8. Es agente de mediación en la resolución de conflictos y negociación entre partes.				
	9. Facilita y fomenta la formación permanente y el desarrollo personal y profesional del equipo.				
Información y comunicación	10. Crea un clima agradable en la institución y unas relaciones interpersonales satisfactorias.				
	11. Transmite información oral y escrita, útil para el equipo educativo.				
	12. Usa de medios y procedimientos de comunicación formales e informales.				
	13. Participa en la gestión de la institución como un docente más, formando parte de grupos de trabajo, comisiones y equipos.				
	14. Maneja los datos escolares con el fin de orientar determinadas decisiones.				
Actividades centrales de la organización	15. Usa ética y democráticamente la información, en función de los intereses generales de la organización.				
	16. Planifica e implementa planes específicos de mantenimiento, de corrección y de innovación				
	17. Vela por el adecuado registro, clasificación, conservación, mantenimiento y utilización de los materiales.				
	18. Procura una adecuada y eficaz adquisición o provisión de los recursos.				
	19. Promueve procesos de gestión económica participativos y transparentes.				
Contingencia	20. Desarrolla actuaciones tendentes a vencer las resistencias a los cambios.				
	21. Declara a las autoridades un desperfecto que acaba de producirse o un robo.				
	22. Sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros establecimientos escolares que puedan animar a iniciar procesos de cambio.				
	23. Distribuye tareas y asigna a las personas a los lugares en que pueden ser más útiles.				
	24. Sustituye a un docente enfermo que acaba de llamar por teléfono desde su casa comunicando el hecho.				
	25. Elabora estadísticas, completa formularios administrativos, como parte de su aporte al trabajo administrativo.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario para evaluar la dirección estratégica.

Objetivo: Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Dirigido a: Colaboradores de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Apellidos y nombre del evaluador: Elvis Joe Terrones Rodríguez

Grado académico del evaluador: Doctor

Valoración:

Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
---------	--------------	-------------	-------


Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez
DNI: 80500940

MATRIZ DE VALIDACIÓN RESPECTO DE LA VARIABLE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA – JUEZ 1

Título: Dirección estratégica y cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	REDACCIÓN CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIÓN
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PERSONAL	Autodirección Autoconocimiento Control	Demuestra uso y control de su tiempo personal.	X		X		X		X		
		Reflexiona sobre la práctica personal junto con las personas colaboradoras.	X		X		X		X		
		Controla el estrés.	X		X		X		X		
		Motiva al personal constantemente.	X		X		X		X		
		Propicia el trabajo en equipo.	X		X		X		X		
INTERPERSONAL	Interlocución del personal. Motivación del personal. Creación de un clima agradable.	Representa eficientemente a la institución ante la comunidad social.	X		X		X		X		
		Convoca y preside de las reuniones que se desarrollan en la institución.	X		X		X		X		
		Es agente de mediación en la resolución de conflictos y negociación entre partes.	X		X		X		X		
		Facilita y fomenta la formación permanente y el desarrollo personal y profesional del equipo.	X		X		X		X		
		Crea un clima agradable en la institución y unas relaciones interpersonales satisfactorias.	X		X		X		X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Recepción, registro y de transmisión información y Uso ético y democrático	Transmite información oral y escrita, útil para el equipo educativo.	X		X		X		X		
		Usa de medios y procedimientos de comunicación formales e informales.	X		X		X		X		
		Participa en la gestión de la institución como un docente más, formando parte de grupos de trabajo, comisiones y equipos.	X		X		X		X		
		Maneja los datos escolares con el fin de orientar determinadas decisiones.	X		X		X		X		

		Usa ética y democráticamente la información, en función de los intereses generales de la organización.	X		X		X		X		
ACTIVIDADES CENTRALES DE LA ORGANIZACIÓN	Técnico organización Monitor. Gestor recursos materiales económicos	en	Planifica e implementa planes específicos de mantenimiento, de corrección y de innovación	X		X		X		X	
			Vela por el adecuado registro, clasificación, conservación, mantenimiento y utilización de los materiales.	X		X		X		X	
		de	Procura una adecuada y eficaz adquisición o provisión de los recursos.	X		X		X		X	
		y	Promueve procesos de gestión económica participativos y transparentes.	X		X		X		X	
			Desarrolla actuaciones tendentes a vencer las resistencias a los cambios.	X		X		X		X	
CONTINGENCIA	Promotor cambio del Gestor anomalías e imprevistos Subalterno auxiliar		Declara a las autoridades un desperfecto que acaba de producirse o un robo.	X		X		X		X	
			Sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros establecimientos escolares que puedan animar a iniciar procesos de cambio.	X		X		X		X	
			Distribuye tareas y asigna a las personas a los lugares en que pueden ser más útiles.	X		X		X		X	
			Sustituye a un docente enfermo que acaba de llamar por teléfono desde su casa comunicando el hecho.	X		X		X		X	
			Elabora estadísticas, completa formularios administrativos, como parte de su aporte al trabajo administrativo.	X		X		X		X	


Dr. Elvis Joe Terrones Rodríguez
 DNI: 80500940

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario para evaluar la dirección estratégica.

Objetivo: Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Dirigido a: Colaboradores de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Apellidos y nombre del evaluador: Sindili Margarita Varas Rivera

Grado académico del evaluador: Doctor

Valoración:

Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
---------	--------------	-------------	-------



Dra. Sindili Varas Rivera

C.P.S. 0540333481

Dra. SINDILI MARGARITA VARAS RIVERA

DNI: 40333481

MATRIZ DE VALIDACIÓN RESPECTO DE LA VARIABLE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA – JUEZ 2

Título: Dirección estratégica y cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	REDACCIÓN CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIÓN
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PERSONAL	Autodirección Autoconocimiento Control	Demuestra uso y control de su tiempo personal.	X		X		X		X		
		Reflexiona sobre la práctica personal junto con las personas colaboradoras.	X		X		X		X		
		Controla el estrés.	X		X		X		X		
		Motiva al personal constantemente.	X		X		X		X		
		Propicia el trabajo en equipo.	X		X		X		X		
INTERPERSONAL	Interlocución del personal. Motivación del personal. Creación de un clima agradable.	Representa eficientemente a la institución ante la comunidad social.	X		X		X		X		
		Convoca y preside de las reuniones que se desarrollan en la institución.	X		X		X		X		
		Es agente de mediación en la resolución de conflictos y negociación entre partes.	X		X		X		X		
		Facilita y fomenta la formación permanente y el desarrollo personal y profesional del equipo.	X		X		X		X		
		Crea un clima agradable en la institución y unas relaciones interpersonales satisfactorias.	X		X		X		X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Recepción, registro y de transmisión información y Uso ético y democrático	Transmite información oral y escrita, útil para el equipo educativo.	X		X		X		X		
		Usa de medios y procedimientos de comunicación formales e informales.	X		X		X		X		
		Participa en la gestión de la institución como un docente más, formando parte de grupos de trabajo, comisiones y equipos.	X		X		X		X		
		Maneja los datos escolares con el fin de orientar determinadas decisiones.	X		X		X		X		

		Usa ética y democráticamente la información, en función de los intereses generales de la organización.	X		X		X		X		
ACTIVIDADES CENTRALES DE LA ORGANIZACIÓN	Técnico organización Monitor. Gestor recursos materiales económicos	en	Planifica e implementa planes específicos de mantenimiento, de corrección y de innovación	X		X		X		X	
			Vela por el adecuado registro, clasificación, conservación, mantenimiento y utilización de los materiales.	X		X		X		X	
		de	Procura una adecuada y eficaz adquisición o provisión de los recursos.	X		X		X		X	
		y	Promueve procesos de gestión económica participativos y transparentes.	X		X		X		X	
			Desarrolla actuaciones tendentes a vencer las resistencias a los cambios.	X		X		X		X	
CONTINGENCIA	Promotor cambio Gestor anomalías imprevistos Subalterno auxiliar	del	Declara a las autoridades un desperfecto que acaba de producirse o un robo.	X		X		X		X	
			Sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros establecimientos escolares que puedan animar a iniciar procesos de cambio.	X		X		X		X	
		de	Distribuye tareas y asigna a las personas a los lugares en que pueden ser más útiles.	X		X		X		X	
		e	Sustituye a un docente enfermo que acaba de llamar por teléfono desde su casa comunicando el hecho.	X		X		X		X	
			Elabora estadísticas, completa formularios administrativos, como parte de su aporte al trabajo administrativo.	X		X		X		X	



Dra. Sindili Varas Rivera
CPE: 054033481

Dra. SINDILI MARGARITA VARAS RIVERA

DNI: 40333481

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario para evaluar la dirección estratégica.

Objetivo: Determinar el grado de la relación entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Dirigido a: Colaboradores de la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018.

Apellidos y nombre del evaluador: Érica Lucy Millones Alba

Grado académico del evaluador: Magíster

Valoración:

Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
---------	--------------	-------------	-------


Mg. ERICA LUCY MILLONES ALBA
Psic. Erica Lucy Millones Alba
C.P.P. 6627

MATRIZ DE VALIDACIÓN RESPECTO DE LA VARIABLE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA – JUEZ 3

Título: Dirección estratégica y cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay, 2018

DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	REDACCIÓN CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIÓN
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PERSONAL	Autodirección Autoconocimiento Control	Demuestra uso y control de su tiempo personal.	X		X		X		X		
		Reflexiona sobre la práctica personal junto con las personas colaboradoras.	X		X		X		X		
		Controla el estrés.	X		X		X		X		
		Motiva al personal constantemente.	X		X		X		X		
		Propicia el trabajo en equipo.	X		X		X		X		
INTERPERSONAL	Interlocución del personal. Motivación del personal. Creación de un clima agradable.	Representa eficientemente a la institución ante la comunidad social.	X		X		X		X		
		Convoca y preside de las reuniones que se desarrollan en la institución.	X		X		X		X		
		Es agente de mediación en la resolución de conflictos y negociación entre partes.	X		X		X		X		
		Facilita y fomenta la formación permanente y el desarrollo personal y profesional del equipo.	X		X		X		X		
		Crea un clima agradable en la institución y unas relaciones interpersonales satisfactorias.	X		X		X		X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Recepción, registro y de transmisión información y Uso ético y democrático	Transmite información oral y escrita, útil para el equipo educativo.	X		X		X		X		
		Usa de medios y procedimientos de comunicación formales e informales.	X		X		X		X		
		Participa en la gestión de la institución como un docente más, formando parte de grupos de trabajo, comisiones y equipos.	X		X		X		X		
		Maneja los datos escolares con el fin de orientar determinadas decisiones.	X		X		X		X		

		Usa ética y democráticamente la información, en función de los intereses generales de la organización.	X		X		X		X		
ACTIVIDADES CENTRALES DE LA ORGANIZACIÓN	Técnico organización Monitor. Gestor recursos materiales económicos	en	Planifica e implementa planes específicos de mantenimiento, de corrección y de innovación	X		X		X		X	
			Vela por el adecuado registro, clasificación, conservación, mantenimiento y utilización de los materiales.	X		X		X		X	
		de	Procura una adecuada y eficaz adquisición o provisión de los recursos.	X		X		X		X	
		y	Promueve procesos de gestión económica participativos y transparentes.	X		X		X		X	
			Desarrolla actuaciones tendentes a vencer las resistencias a los cambios.	X		X		X		X	
CONTINGENCIA	Promotor cambio Gestor anomalías imprevistos Subalterno auxiliar	del	Declara a las autoridades un desperfecto que acaba de producirse o un robo.	X		X		X		X	
			Sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros establecimientos escolares que puedan animar a iniciar procesos de cambio.	X		X		X		X	
		de	Distribuye tareas y asigna a las personas a los lugares en que pueden ser más útiles.	X		X		X		X	
		e	Sustituye a un docente enfermo que acaba de llamar por teléfono desde su casa comunicando el hecho.	X		X		X		X	
			Elabora estadísticas, completa formularios administrativos, como parte de su aporte al trabajo administrativo.	X		X		X		X	


 Mg. ERICA LUCY MILLONES ALBA
 Psic. Erica Lucy Millones Alba
 C.P.P. 6627

Confiabilidad del cuestionario para medir la dirección estratégica

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.935	25

Ítem	Media	Varianza	Correlación	Alfa de Cronbach
VAR00001	39,00	38,000	,940	,927
VAR00002	39,00	38,000	,940	,927
VAR00003	39,00	38,000	,940	,927
VAR00004	39,00	38,000	,940	,927
VAR00005	39,20	38,844	,615	,932
VAR00006	39,10	41,211	,262	,937
VAR00007	39,10	41,211	,262	,937
VAR00008	38,90	39,656	,831	,930
VAR00009	38,90	39,656	,831	,930
VAR00010	39,00	40,444	,456	,934
VAR00011	38,90	43,878	-,217	,941
VAR00012	39,20	39,511	,507	,934
VAR00013	39,10	38,544	,715	,930
VAR00014	39,10	38,767	,676	,931
VAR00015	39,10	38,322	,754	,929
VAR00016	39,10	38,767	,676	,931
VAR00017	39,00	38,000	,940	,927
VAR00018	39,10	38,544	,715	,930
VAR00019	39,20	38,844	,615	,932
VAR00020	39,10	38,322	,754	,929
VAR00021	39,60	44,267	-,246	,944
VAR00022	39,80	43,067	,000	,936
VAR00023	38,90	39,656	,831	,930
VAR00024	39,00	40,444	,456	,934
VAR00025	39,20	39,511	,507	,934

CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado (a):

El presente cuestionario es parte de una Investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre la Cultura Organizacional; como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi agradecimiento. Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 26 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente:

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
01	02	03	04	05

N°	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
	COMPROMISO CON LA VISIÓN					
1	Los miembros de la comunidad educativa tienen bien claro lo que la institución educativa pretende ser.	1	2	3	4	5
2	Los miembros de la comunidad conocen la visión de la institución educativa.	1	2	3	4	5
3	Los miembros de la comunidad educativa contribuyen al logro de la visión institucional.	1	2	3	4	5
4	Usted en la elaboración de su programación curricular anual considera la visión institucional.	1	2	3	4	5
5	Está usted consiente que su labor que ejecuta permite el logro de la visión institucional.	1	2	3	4	5
	TRABAJO EN EQUIPO					
6	Las actividades ejecutadas en la institución educativa se realizan en equipo.	1	2	3	4	5
7	El director de la institución educativa impulsa el trabajo en equipo entre los docentes.	1	2	3	4	5
8	Ud. es consciente que el trabajo en equipo es más productivo para el logro de las metas institucionales.	1	2	3	4	5
9	Cuando usted trabaja en equipo se siente comprometido y satisfecho.	1	2	3	4	5
10	Existe autonomía en el trabajo en equipo que se desarrolla en la institución educativa.	1	2	3	4	5
	RELACIONES INTERPERSONALES					
11	Las relaciones interpersonales entre los actores educativos se dan con alto grado de satisfacción.	1	2	3	4	5
12	Las relaciones interpersonales son fluidas con alto grado de sinceridad.	1	2	3	4	5
13	Los miembros de la comunidad mantienen una relación horizontal.	1	2	3	4	5
14	El director de la institución educativa mantiene una relación interpersonal horizontal con los docentes.	1	2	3	4	5
15	El trato con los estudiantes por parte de los docentes se da en forma horizontal.	1	2	3	4	5

CALIDAD DE VIDA LABORAL						
16	Te sientes satisfecho con la labor que realizas en la institución educativa.	1	2	3	4	5
17	La labor que realizas con los estudiantes contribuye a su formación integral.	1	2	3	4	5
18	Eres consciente de las actividades que realizas en la institución educativa.	1	2	3	4	5
19	Participas en la toma de decisiones en las reuniones que realiza en director.	1	2	3	4	5
20	Las actividades pedagógicas que se desarrollan se dan en función a las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3	4	5
NORMAS Y VALORES						
21	Los miembros de la comunidad educativa son conscientes de la práctica de valores en la institución educativa.	1	2	3	4	5
22	Contribuyes a la práctica de los valores en la institución educativa.	1	2	3	4	5
23	Los actores educativos conocen lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	1	2	3	4	5
24	Los estudiantes cumplen con lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	1	2	3	4	5
25	En las aulas de la institución educativa se visualizan las normas de convivencia.	1	2	3	4	5
26	Las normas de convivencia son elaboradas con la participación de los estudiantes.	1	2	3	4	5

Muchas gracias.

Matriz de validación del juez 1 respecto del cuestionario para medir la cultura organizacional

Dimensión	Indicador	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		V. Aiken	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	A	D
Compromiso con la visión	Compromiso social y público de las aspiraciones institucionales. Procedimientos para socializar la visión y misión con todos los miembros de la comunidad educativa. Participación en el logro de la visión.	Los miembros de la comunidad educativa tienen bien claro lo que la institución educativa pretende ser.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad conocen la visión de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad educativa contribuyen al logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Usted en la elaboración de su programación curricular anual considera la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Está usted consiente que su labor que ejecuta permite el logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
Trabajo en equipo	Conocimientos técnicos para la realización de tareas. Compromiso y participación en ejecución de las tareas. Autonomía en la ejecución de trabajo.	Las actividades ejecutadas en la institución educativa se realizan en equipo.	X		X		X		X		X	
		El director de la institución educativa impulsa el trabajo en equipo entre los docentes.	X		X		X		X		X	
		Ud. es consciente que el trabajo en equipo es más productivo para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		X		X	
		Cuando usted trabaja en equipo se siente comprometido y satisfecho.										
		Existe autonomía en el trabajo en equipo que se desarrolla en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
Relaciones interpersonales	Comunicación en el traslado de la información.	Las relaciones interpersonales entre los actores educativos se dan con alto grado de satisfacción.	X		X		X		X		X	
		Las relaciones interpersonales son fluidas con alto grado de sinceridad.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad mantienen una relación horizontal.	X		X		X		X		X	

	Dirigir, organizar, colaborar con los demás. Persuadir y convencer.	El director de la institución educativa mantiene una relación interpersonal horizontal con los docentes.	X		X		X		X		X	
		El trato con los estudiantes por parte de los docentes se da en forma horizontal.	X		X		X		X		X	
Calidad de vida laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios con otras instituciones. - Participación en las decisiones. - Grado de satisfacción. - Grado de confianza. 	Te sientes satisfecho con la labor que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		La labor que realizas con los estudiantes contribuye a su formación integral.	X		X		X		X		X	
		Eres consciente de las actividades que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Participas en la toma de decisiones en las reuniones que realiza en director.	X		X		X		X		X	
		Las actividades pedagógicas que se desarrollan se dan en función a las necesidades e intereses de los estudiantes.	X		X		X		X		X	
Normas y valores	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento, valoración y respeto en el trabajo. - Valoración y defensa del pluralismo democrático. - Rechazo a la marginación y la injusticia. - Actitud resiliente y positiva frente a los problemas. 	Los miembros de la comunidad educativa son conscientes de la práctica de valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Contribuyes a la práctica de los valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los actores educativos conocen lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los estudiantes cumplen con lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		En las aulas de la institución educativa se visualizan las normas de convivencia.	X		X		X		X		X	
		Las normas de convivencia son elaboradas con la participación de los estudiantes.	X		X		X		X		X	


Mg. ERICA LUCY MILLONES ALBA
Psic. Erica Lucy Millones Alba
C.P.P. 6627

Matriz de validación del juez 2 respecto del cuestionario para medir la cultura organizacional

Dimensión	Indicador	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		V. Aiken	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	A	D
Compromiso con la visión	Compromiso social y público de las aspiraciones institucionales. Procedimientos para socializar la visión y misión con todos los miembros de la comunidad educativa. Participación en el logro de la visión.	Los miembros de la comunidad educativa tienen bien claro lo que la institución educativa pretende ser.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad conocen la visión de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad educativa contribuyen al logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Usted en la elaboración de su programación curricular anual considera la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Está usted consiente que su labor que ejecuta permite el logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
Trabajo en equipo	Conocimientos técnicos para la realización de tareas. Compromiso y participación en ejecución de las tareas. Autonomía en la ejecución de trabajo.	Las actividades ejecutadas en la institución educativa se realizan en equipo.	X		X		X		X		X	
		El director de la institución educativa impulsa el trabajo en equipo entre los docentes.	X		X		X		X		X	
		Ud. es consciente que el. trabajo en equipo es más productivo para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		X		X	
		Cuando usted trabaja en equipo se siente comprometido y satisfecho.										
		Existe autonomía en el trabajo en equipo que se desarrolla en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
Relaciones interpersonales	Comunicación en el traslado de la información. Dirigir, organizar, colaborar con los demás. Persuadir y convencer.	Las relaciones interpersonales entre los actores educativos se dan con alto grado de satisfacción.	X		X		X		X		X	
		Las relaciones interpersonales son fluidas con alto grado de sinceridad.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad mantienen una relación horizontal.	X		X		X		X		X	
		El director de la institución educativa mantiene una relación interpersonal horizontal con los docentes.	X		X		X		X		X	

		El trato con los estudiantes por parte de los docentes se da en forma horizontal.	X		X		X		X		X	
Calidad de vida laboral	- Convenios con otras instituciones.	Te sientes satisfecho con la labor que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Participación en las decisiones.	La labor que realizas con los estudiantes contribuye a su formación integral.	X		X		X		X		X	
	- Grado de satisfacción.	Eres consciente de las actividades que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Grado de confianza.	Participas en la toma de decisiones en las reuniones que realiza en director.	X		X		X		X		X	
		Las actividades pedagógicas que se desarrollan se dan en función a las necesidades e intereses de los estudiantes.	X		X		X		X		X	
Normas y valores	- Reconocimiento, valoración y respeto en el trabajo.	Los miembros de la comunidad educativa son conscientes de la práctica de valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Valoración y defensa del pluralismo democrático.	Contribuyes a la práctica de los valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Rechazo a la marginación y la injusticia.	Los actores educativos conocen lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los estudiantes cumplen con lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		En las aulas de la institución educativa se visualizan las normas de convivencia.	X		X		X		X		X	
	- Actitud resiliente y positiva frente a los problemas.	Las normas de convivencia son elaboradas con la participación de los estudiantes.	X		X		X		X		X	


 Dra. Sindili Varas Rivera
 C.P.P. 0640333481
 Dra. SINDILI MARGARITA VARAS RIVERA
 DNI. 40333481

Matriz de validación del juez 3 respecto del cuestionario para medir la cultura organizacional

Dimensión	Indicador	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		V. Aiken	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	A	D
Compromiso con la visión	Compromiso social y público de las aspiraciones institucionales. Procedimientos para socializar la visión y misión con todos los miembros de la comunidad educativa. Participación en el logro de la visión.	Los miembros de la comunidad educativa tienen bien claro lo que la institución educativa pretende ser.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad conocen la visión de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad educativa contribuyen al logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Usted en la elaboración de su programación curricular anual considera la visión institucional.	X		X		X		X		X	
		Está usted consiente que su labor que ejecuta permite el logro de la visión institucional.	X		X		X		X		X	
Trabajo en equipo	Conocimientos técnicos para la realización de tareas. Compromiso y participación en ejecución de las tareas. Autonomía en la ejecución de trabajo.	Las actividades ejecutadas en la institución educativa se realizan en equipo.	X		X		X		X		X	
		El director de la institución educativa impulsa el trabajo en equipo entre los docentes.	X		X		X		X		X	
		Ud. es consciente que el trabajo en equipo es más productivo para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		X		X	
		Cuando usted trabaja en equipo se siente comprometido y satisfecho.										
		Existe autonomía en el trabajo en equipo que se desarrolla en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
Relaciones interpersonales	Comunicación en el traslado de la información. Dirigir, organizar, colaborar con los demás. Persuadir y convencer.	Las relaciones interpersonales entre los actores educativos se dan con alto grado de satisfacción.	X		X		X		X		X	
		Las relaciones interpersonales son fluidas con alto grado de sinceridad.	X		X		X		X		X	
		Los miembros de la comunidad mantienen una relación horizontal.	X		X		X		X		X	
		El director de la institución educativa mantiene una relación interpersonal horizontal con los docentes.	X		X		X		X		X	

		El trato con los estudiantes por parte de los docentes se da en forma horizontal.	X		X		X		X		X	
Calidad de vida laboral	- Convenios con otras instituciones.	Te sientes satisfecho con la labor que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Participación en las decisiones.	La labor que realizas con los estudiantes contribuye a su formación integral.	X		X		X		X		X	
	- Grado de satisfacción.	Eres consciente de las actividades que realizas en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Grado de confianza.	Participas en la toma de decisiones en las reuniones que realiza en director.	X		X		X		X		X	
		Las actividades pedagógicas que se desarrollan se dan en función a las necesidades e intereses de los estudiantes.	X		X		X		X		X	
Normas y valores	- Reconocimiento, valoración y respeto en el trabajo.	Los miembros de la comunidad educativa son conscientes de la práctica de valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Valoración y defensa del pluralismo democrático.	Contribuyes a la práctica de los valores en la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		Los actores educativos conocen lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
	- Rechazo a la marginación y la injusticia.	Los estudiantes cumplen con lo establecido en el reglamento interno de la institución educativa.	X		X		X		X		X	
		En las aulas de la institución educativa se visualizan las normas de convivencia.	X		X		X		X		X	
	- Actitud resiliente y positiva frente a los problemas.	Las normas de convivencia son elaboradas con la participación de los estudiantes.	X		X		X		X		X	



Mg. MILAGROS ANTONIETA OLIVOS JIMENEZ
DNI. 40920535

Confiabilidad del cuestionario para medir la cultura organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.891	26

Ítem	Media	Varianza	Correlación	Alfa de Cronbach
VAR00001	54.40	119.829	.635	.884
VAR00002	53.93	124.352	.430	.888
VAR00003	54.53	125.981	.427	.888
VAR00004	54.47	121.124	.652	.884
VAR00005	54.60	118.400	.687	.883
VAR00006	54.00	126.286	.258	.892
VAR00007	53.60	126.686	.398	.889
VAR00008	54.00	123.857	.630	.886
VAR00009	53.93	125.495	.427	.888
VAR00010	53.80	128.743	.366	.890
VAR00011	53.67	126.810	.426	.889
VAR00012	53.87	128.124	.357	.890
VAR00013	53.93	125.495	.542	.887
VAR00014	53.80	126.457	.639	.887
VAR00015	54.20	124.457	.508	.887
VAR00016	54.40	121.114	.640	.884
VAR00017	54.13	122.838	.471	.887
VAR00018	54.07	131.638	.017	.893
VAR00019	54.40	127.971	.157	.894

VAR00020	54.67	126.952	.324	.890
VAR00021	54.47	124.124	.320	.891
VAR00022	53.87	126.838	.362	.889
VAR00023	54.67	120.952	.758	.883
VAR00024	54.67	126.952	.324	.890
VAR00025	54.47	119.124	.687	.883
VAR00026	54.20	120.029	.511	.887