



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planificación estratégica y el clima organizacional del  
personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa  
Local de Tarma, 2018.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTORES:**

Br. Giovanna María del Castillo Escobedo  
Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

**ASESOR:**

Dr. José Elías Sandoval Ríos

**SECCION:**

CIENCIAS EMPRESARIALES

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

PERÚ-2018

## DEDICATORIA

A mi familia, a mis padres, quienes siempre me apoyaron en la búsqueda del saber.

Giovanna María

A mi esposa Raquel, mis hijas Claudia y Mariana, por su apoyo y comprensión.

Carlos Alfredo

## AGRADECIMIENTO

*A nuestro Asesor Dr. José Elías Sandoval Ríos por su esfuerzo y dedicación, en el asesoramiento de la presente investigación.*

Los autores

## DECLARATORIA

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **Br. Giovanna María del Castillo Escobedo**, estudiante del Programa Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 09347127 con la tesis titulada “ Planificación estratégica y clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 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.

Trujillo, agosto del 2018



Br. Giovanna María del Castillo Escobedo.

DNI. 09347127

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

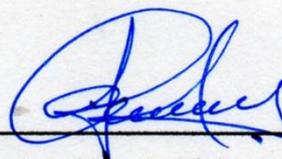
Yo, Carlos Alfredo Valqui Castañeda, estudiante del Programa de Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 27421694, con la tesis titulada "Planificación estratégica y clima organizacional de los trabajadores administrativos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 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 lo 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 continuarán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información si 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 Cesar Vallejo.

Trujillo, agosto de 2018



---

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

DNI. 27421694

## PRESENTACIÓN

Señores Integrantes del Jurado:

Cumpliendo el Reglamento de Grados y Títulos de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para alcanzar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, ponemos a su disposición la siguiente tesis de tipo correlacional explicativo, titulada “Planificación estratégica y clima organizacional del personal administrativos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, en el año 2018” la misma que se ha elaborado con el fin de determinar el nexo existente entre la planificación estratégica y el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Tarma, en el año en el año 2018, esperando que la presente sea de utilidad para los alumnos de pregrado y posgrado..

Seguros de que se reconocerán lo que se aporta con la presente labor de investigación, esperamos cumplir con todos los requisitos necesarios para su aprobación; a la espera de sus sugerencias para que la presente investigación sea mejorada y poder realizar la sustentación de la presente tesis.

Los Autores

## ÍNDICE

	PÁG.
<a href="#"><u>PÁGINA</u></a> DE JURADO .....	ii
<a href="#"><u>DEDICATORIA</u></a> .....	iii
<a href="#"><u>AGRADECIMIENTO</u></a> .....	iv
<a href="#"><u>DECLARACIÓN</u></a> DE AUTENTICIDAD .....	v
<a href="#"><u>PRESENTACIÓN</u></a> .....	vii
<a href="#"><u>ÍNDICE</u></a> .....	viii
<a href="#"><u>INDICE</u></a> DE TABLAS.....	x
<a href="#"><u>INDICE</u></a> DE FIGURAS .....	xii
<a href="#"><u>RESUMEN</u></a> .....	xiii
<a href="#"><u>Abstract</u></a> .....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad Problemática .....	1
1.2 Trabajos Previos.....	4
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	9
1.4. Formulación del problema .....	17
1.5. Justificación del estudio.....	17
1.6. Hipótesis.....	18
1.7. Objetivos .....	19
II. MÉTODO.....	20
2.1 Diseño de investigación.....	20
2.2 Variables y operacionalización .....	20
2.3 Población y muestra .....	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad .....	30

2.5 Método de Análisis de Datos .....	38
2.6. Aspectos éticos .....	39
III. RESULTADOS .....	40
IV. DISCUSIÓN .....	63
V. CONCLUSIONES .....	65
VI. RECOMENDACIONES .....	66
VII. REFERENCIAS.....	67
ANEXOS .....	69
Instrumentos	
Validez de los instrumentos	
Matriz de consistencia	
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	
Otras evidencias.	

## ÍNDICE DE TABLAS

	PÁG.
Tabla 1: <i>Operacionalización de la variable: Planificación estratégica</i>	20
Tabla 2. <i>Operacionalización de la variable: Clima Organizacional</i>	26
Tabla 3: <i>Población del personal administrativo de la UGEL -Tarma, en el año 2018</i>	29
Tabla 4: <i>Muestra del personal administrativo de la UGEL -Tarma, en el año 2018</i>	29
Tabla 5 <i>Tabla de especificaciones para el cuestionario sobre planificación estratégica</i>	32
Tabla 6 <i>Niveles y rangos del cuestionario sobre planificación estratégica</i>	32
Tabla 7 <i>Tabla de especificaciones para el cuestionario sobre clima Organizacional</i>	33
Tabla 8 <i>Niveles y rangos del cuestionario sobre clima organizacional</i>	34
Tabla 9 <i>Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre planificación estratégica</i>	35
Tabla 10 <i>Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre clima organizacional</i>	36
Tabla 11 <i>Valores de los niveles de validez</i>	36
Tabla 12 <i>Nivel de confiabilidad de las encuestas, según el método de consistencia interna</i>	38
Tabla 13 <i>Valores de los niveles de confiabilidad</i>	38
Tabla 14 <i>Niveles de la Planificación estratégica</i>	40
Tabla 15 <i>Niveles de la Formulación de estrategias</i>	41
Tabla 16 <i>Dimensión 2: Implementación de estrategias</i>	42
Tabla 17 <i>Dimensión 3: Evaluación de estrategias</i>	43
Tabla 18 <i>Niveles del Clima organizacional</i>	44
Tabla 19 <i>Dimensión 1: Potencial humano</i>	45
Tabla 20 <i>Dimensión 2: Diseño organizacional</i>	46
Tabla 21 <i>Dimensión 3: Cultura organizacional</i>	47
Tabla 22 <i>Pruebas de normalidad</i>	48
Tabla 23 <i>Matriz de correlaciones <math>H_G</math></i>	52

Tabla 24 <i>Matriz de correlaciones <math>H_1</math></i>	53
Tabla 25 <i>Matriz de correlaciones <math>H_2</math></i>	55
Tabla 26 <i>Matriz de correlaciones <math>H_3</math></i>	57
Tabla 27 <i>Matriz de correlaciones <math>HE_4</math></i>	58
Tabla 28 <i>Matriz de correlaciones <math>HE_5</math></i>	60
Tabla 29 <i>Matriz de correlaciones <math>HE_6</math></i>	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

	PÁG.
Figura 1. <i>Actividades básicas en la formulación de estrategias</i>	11
Figura 2. <i>Actividades básicas en la ejecución e implementación de estrategias</i>	11
Figura 3. <i>Actividades básicas en la evaluación de estrategias</i>	12
Figura 4. <i>Dimensiones de la planificación estratégica</i>	12
Figura 5. <i>Niveles de la Planificación estratégica</i>	40
Figura 6. <i>Dimensión 1: Formulación de estrategias</i>	41
Figura 7. <i>Dimensión 2: Implementación de estrategias</i>	42
Figura 8. <i>Dimensión 3: Evaluación de estrategias</i>	43
Figura 9. <i>Variable dependiente: Clima organizacional</i>	44
Figura 10. <i>Dimensión 1: Potencial humano</i>	45
Figura 11. <i>Dimensión 2: Diseño organizacional</i>	46
Figura 12. <i>Dimensión 3: Cultura organizacional</i>	47
Figura 13. <i>Distribución de frecuencias de los puntajes del cuestionario sobre planificación estratégica</i>	49
Figura 14. <i>Distribución de frecuencias de los puntajes del cuestionario sobre clima organizacional</i>	50

## RESUMEN

La finalidad de la presente tesis es determinar la relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018, así como: investigar la relación entre la variable planificación estratégica con las dimensiones de la variable clima organizacional como son: potencial humano diseño organizacional y cultura organizacional; la relación de las dimensiones de la variable planificación estratégica: implementación de estrategias, ejecución e implementación de estrategias y evaluación de estrategias con la variable clima organizacional.

La investigación realizada fue de tipo cuantitativo, correlacional y no experimental, el diseño es correlacional explicativo, cuya población fue población muestra a la vez, denominado muestreo censal, el cual estuvo conformado por 58 administrativos. El método de obtención de datos empleado fue la encuesta, utilizando como instrumentos dos cuestionarios: la primera sobre planificación estratégica, la segunda sobre el clima organizacional.

La calidad de capacidad de los cuestionarios se realizó mediante la opinión de expertos dando como resultado la aplicación de estos, y la confiabilidad de los instrumentos fue excelente, ejecutados a través de la prueba Alfa de Cronbach, con un valor de 0.936 para la variable ( $X_1$ ): Planificación estratégica (27 ítems), 0.954 para la variable ( $Y_1$ ): Clima organizacional (30 ítems), a través de software SPSS. Los resultados de la investigación permitieron concluir que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año en el año 2018, con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,934 ( $X_1*Y_1$ ).

**Palabras claves:** Planificación estratégica, clima organizacional, potencial humano, diseño organizacional, cultura organizacional.

## Abstract

The purpose of this thesis is to determine the relationship between strategic planning and the organizational climate of the administrative staff of the Tarma UGEL, in 2018, as well as: to investigate the relationship between the variable strategic planning with the dimensions of the variable organizational climate such as: human potential organizational design and organizational culture; the relationship of the dimensions of the variable strategic planning: implementation of strategies, implementation and implementation of strategies and evaluation of strategies with the organizational climate variable.

The research was quantitative, correlational and non-experimental, the design is explanatory correlational, whose population was sample population at the same time, called census sampling, which was made up of 58 administrative. The method of obtaining data used was the survey, using as instruments two questionnaires: the first on strategic planning, the second on the organizational climate.

The quality of capacity of the questionnaires was carried out through the opinion of experts, resulting in the application of these, and the reliability of the instruments was excellent, executed through the Cronbach's Alpha test, with a value of 0.936 for the variable ( X1): Strategic planning (27 items), 0.954 for the variable (Y1): Organizational climate (30 items), through SPSS software. The results of the investigation allowed to conclude that: There is a significant relationship between strategic planning and the organizational climate of the administrative staff of the Tarma UGEL, in the year in 2018, with  $p < 0.05$  and the Pearson  $r$  correlation = 0.934 ( $X1 * Y1$ ).

Keywords: Strategic planning, organizational climate, human potential, organizational design, organizational culture.

## I. INTRODUCCIÓN

Ponemos a disposición de la Escuela de Posgrado, el proyecto de investigación: *“Planificación estratégica y clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, 2018”*.

Una de las principales razones que motivan la disposición de investigar el tema, fue el hecho de comprender la preponderancia que tiene el estudio de la planificación estratégica, como primera etapa del proceso de gestión de toda organización, cuya elaboración es consensuada con todos los agentes de la institución, lo que conlleva al logro de los planes, objetivos y metas, sobre todo porque se planea satisfacer las expectativas y necesidades de la comunidad, garantizando la organización y por consiguiente el orden. Del mismo modo al existir una acertada planificación, se podrá delegar responsabilidades a los colaboradores, responsabilidades como el otorgamiento de poder y autoridad para que tomen decisiones acertadas en beneficio de los que reciben los servicios que brinda la institución, el cual propiciará a nivel interno y externo, y, por ende, un buen clima organizacional. Por estos motivos es que nace el interés de realizar la presente investigación, de diseño correlacional explicativo, con el fin de establecer que la planificación estratégica guarda una relación con el clima organizacional.

### 1.1 Realidad problemática

#### 1.1.1 A nivel internacional

([Bueno](#), E, 1989) A partir de los ochentas la situación de las empresas norteamericanas, españolas y europeas sintió que los resultados de la planificación estratégica no eran los más adecuados, demostrándose que existen dos causas fundamentales sobre dicha ineficacia: una la dinamicidad y complejidad del entorno, que dificulta la previsión económica y los defectos en la elaboración, desarrollo e implementación de dicha planificación

En estos últimos años, los organismos modernos buscan ser cada día más competitivos en un mundo globalizado, aplicando estrategias que les hagan obtener ciertas ventajas frente a sus competidores tanto en los servicios prestados como en el producto que brindan.

Es por ello que las instituciones orientan su mirada hacia sus trabajadores, ya que la relación referente al clima o atmósfera en el que se desempeñan los trabajadores durante la jornada laboral, se ha tornado de gran importancia en las entidades tanto

públicas como privadas. Esto se debe a que los trabajadores, en la actualidad, se les considera el intangible de mayor importancia en las organizaciones, por ser el recurso de mayor importancia para un buen funcionamiento de las mismas; derivándose de esto el mayor interés para ofrecerles un mejor clima organizacional para que desarrollen sus actividades, originando que se sientan satisfechos y por ende que realicen las actividades asignadas con mayor eficacia y eficiencia, generando el desarrollo de la visión organizacional.

A lo largo del tiempo se ha percibido que las instituciones atraviesan una crisis desde el punto de vista de planificación y delegación de poder. El Planeamiento estratégico es el camino que la dirección de una institución elige para poner en práctica la misión y visión de la organización, utilizando los recursos humanos, físicos y financieros en la forma más efectiva y eficientemente posible (Lepeley, 2001, p.45).

([Bitar](#), A, 1999) Puesto que la mayoría de las comunidades locales (en Argentina) no disponen de recursos suficientes para poder solucionar todos los problemas con los que se enfrentan es de gran importancia poner la atención en los problemas vitales para su futuro. Las técnicas de planificación usuales, como el presupuesto anual, tienen un escaso valor en ese contexto. Es necesario un enfoque más amplio, a más largo plazo y más estratégico para la gestión

Finalmente, debemos precisar que los países actualmente llamados desarrollados, independientemente de sus concepciones ideológicas sobre sus modelos de desarrollo, han aplicado correctamente desde hace mucho tiempo atrás sus procesos de planificación tanto de manera indicativa como imperativa con lo cual han logrado los grados de desarrollo que hoy ostentan.

### **1.1.2 A nivel nacional**

En el caso de la gestión educativa nacional, la administración institucional tiene un retraso en su estructura entre lo que tenemos entendido por educar y la actual gran demanda de la educación del siglo XXI. Esto se ve plasmado en la mayor parte de las UGEL del Perú hallando: una Planificación inadecuada, ello se refleja en los instrumentos de gestión de cumplimiento únicamente normativo y poco funcionales. Subordinación, desconfianza y conflicto como modo de vínculo entre los involucrados de la comunidad institucional.

Asimismo, en el Perú, desde la cumbre presidencial de Punta del Este (1962), se ha tenido una trayectoria con altibajos en cuestiones de planificación, en ciertos casos empírica o incipiente y en otros, intermitente.

### **1.1.3. A nivel regional**

En la región Junín, la planificación estratégica a nivel educativa, se halla en misma situación, existen documentos desfasados, obsoletos, no actualizados, que simplemente son una copia de años anteriores, por lo que no existe una programación o planificación estratégica real anual, según las necesidades e intereses de la población, en consecuencia, la planificación no es efectiva y no se realizan las proyecciones presupuestarias para atender la demanda social.

### **1.1.4 A nivel Local**

La UGEL Tarma, que brinda atención a los diferentes actores de la comunidad educativa, entre ellos, a los docentes, administrativos, padres de familia, y estudiantes del nivel regular, alternativo, especial, intercultural bilingüe y técnico productivo; conocedores de la importancia de la Planificación Estratégica, como primer paso del proceso de gestión institucional, con el fin de lograr las metas y objetivos; se ha observado que no existe una planificación que sea consensuada con todos los agentes institucionales: directores, administrativos, especialistas, personal técnico, comunidad y otros; lo que conlleva al desconocimiento de los planes, objetivos y metas, y sobre todo que no se atiendan las exigencias educativas y perspectivas de la comunidad, observando poca organización y por ende el desorden.

Es así que esta falta de identificación, y desconocimiento de la misión y visión, conlleva a que el personal no se encuentre empoderado de su quehacer educativo y menos que exista un óptimo clima organizacional. Motivo por el cual inicia el interés de realizar esta investigación: Planificación estratégica y clima organizacional.

Es así que para este estudio se busca explicar el nexo existente entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Tarma en el año 2018, en tal sentido se requiere hacer un estudio, buscando las mejores alternativas para mejorar la planificación estratégica y el clima organizacional en la UGEL Tarma.

## **1.2 Trabajos previos**

#### **1.2.4 Antecedentes internacionales**

[Juárez](#), E. (2015), en su tesis titulada: *“Desarrollo de un plan estratégico para implementar el empowerment en una empresa familiar (Caso: San José SA de CV)”* con la finalidad de optar el grado académico de Maestro en Administración, mención Gestión de Organizaciones, por la Universidad Autónoma de Aguascalientes, México. El objetivo del presente caso práctico se desarrolla en una empresa denominada San José SA de CV. La empresa antes mencionada se encuentra interesada en trabajar con empowerment en cada uno de los niveles de la organización. El objetivo de esta tesis es proponer un modelo de planeación estratégica para la empresa que le permita aplicar el empowerment; dicho objetivo se logrará mediante el análisis de diversos modelos de planeación estratégica, identificando la principal necesidad con la que vive la empresa y poder diseñar el modelo aplicado al empowerment. El análisis se inicia desde el proceso administrativo y cada una de sus etapas, posteriormente con las características propias de la empresa familiar, sus ventajas desventajas, siendo en este último punto donde se aplica la planeación estratégica, ya que gracias a la misma se podrá tener un curso a seguir que ayude a implementar el modelo del empowerment en todos los estratos de la organización.

[Genoveva](#) (2011), realizó la tesis titulada: *“Planificación Estratégica para un Aprendizaje Significativo en la Educación de Adultos”*, con la finalidad de obtener el Grado de Maestro en Planificación Educativa, en la Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. El objetivo fue evaluar la probable aplicación de los componentes de la planificación estratégica en el procedimiento de aprendizaje y enseñanza en la Educación de personas mayores del Liceo Nacional Nocturno “Villa del Rosario” del Municipio Rosario de Perijá. Para la obtención de datos se diseñó una herramienta, la cual fue validada a través del juicio de expertos, aplicando una evaluación piloto a través de la fórmula Alfa Cronbach, obteniéndose 0.89 para la variable Planificación Estratégica y 0.91 para la variable Aprendizaje Significativo, evidenciándose la confiabilidad del instrumento. Los resultados obtenidos reflejaron que los educadores tienen dificultad para la aplicación de los elementos básicos de una buena planificación estratégica en la enseñanza de adultos, evidenciando debilidad en cada uno de éstos; siendo necesario de esta manera implementar el cambio en el modo de planificar la educación en los adultos.

En lo referente a las formas de la planificación estratégica, se determinó que medianamente los educadores la practican. Para culminar, se propone una forma de plan estratégico de acuerdo a las necesidades situacionales de tal manera de promover un aprendizaje significativo en la Educación de los Adultos.

[León](#) (2011), elaboró la tesis titulada: *“Diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cia. Ltda., dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresoras y multifuncionales) marca Lexmark de la ciudad Quito”*; con la finalidad de graduarse en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, Ecuador. Esta tesis, su principal objetivo fue el determinar un direccionamiento estratégico que establezca un control y desarrollo conjunto de la Organización, a través de “la implementación de estrategias prácticas que actúen como fuerza motriz capaz de generar comportamientos más efectivos y eficientes, encaminados a cumplir las metas planteadas, mejorar el rendimiento económico y elevar la satisfacción de los clientes, tomando en consideración al capital humano quienes representaran los gestores directos para la aplicación de la presente propuesta. Concluye que en la actualidad esta Organización cuenta con un taller especializado en servicio técnico orientado a la continuidad operativa ofreciendo soluciones inteligentes a fallas de impresión de equipos marca Lexmark. Lo que ha originado un crecimiento notable y al mismo tiempo se han identificado en la Compañía algunos problemas que exigen una Planificación y organización efectiva que permita mantener a Reprodata dentro del mercado de una manera más competitiva que logre cubrir la demanda existente, mejorar la percepción de los clientes y sobre todo fortalecer su estructura Organizacional”.

[Figuroa](#) y Paisano (2006), desarrollaron la tesis titulada: “El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional”, con la finalidad de graduarse en la Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela. El objetivo principal “fue analizar el empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional tomando en consideración aspectos fundamentales como características y principios del empowerment. La investigación es de tipo documental y de nivel descriptivo”. Las conclusiones fueron: “el empowerment es una herramienta mediante la cual se capacita a los trabajadores para brindarles responsabilidad y poder para la toma de decisiones lo que va a permitir una mejor fluidez de la comunicación y un ambiente donde el liderazgo se comparte con los

niveles más bajos de la empresa. El empowerment trae beneficios como: aumento de la satisfacción, incremento de la responsabilidad, compromiso y autoridad, trabajo en equipo, entre otros. Cuando el empowerment es aplicado incorrectamente surgen resultados que causan malestares en la organización, afectando su normal funcionamiento, por lo que es recomendable no descuidar ningún detalle por pequeño que parezca cuando se está inmerso en este proceso”.

#### **1.2.5 Antecedentes nacionales**

[Alarcón](#) (2015), en su tesis: *“Planificación estratégica y empowerment en docentes de la UGEL “Miguel Grau”, Ugel de Chulucanas, Piura”* con la finalidad de optar el grado académico de Maestro en Educación, mención Gestión de la Educación, por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Realizó una investigación que tuvo como principal objetivo determinar la relación entre “la planificación estratégica y el empowerment en docentes de la UGEL “Miguel Grau” – La Encantada, UGEL de Chulucanas, provincia de Morropón, departamento de Piura, 2015”. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 12 docentes de la UGEL “Miguel Grau” – La Encantada, UGEL de Chulucanas”, provincia de Morropón, departamento de Piura, y la muestra fue censal constituida por los mismos 12 docentes, al cual se le denomina también población muestra. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta, que utilizo como instrumentos dos cuestionarios: Un cuestionario sobre la planificación estratégica y otro sobre el empowerment. “La validez de contenido de ambos cuestionarios fue a través de Juicio de Expertos con resultados de aplicable, y el nivel de confiabilidad de sus instrumentos fue fuerte, realizados mediante el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach”, cuyo valor fue 0.889 para el caso del instrumento de la variable planificación estratégica (27 ítems) y 0.924 para el otro instrumento de la variable empowerment (24 ítems). Los resultados alcanzados en la investigación demuestran ampliamente la hipótesis general de “que existe una relación significativa ( $p = 0.000$ ) en el nivel de correlación positiva” considerable ( $r = 0.756$ ) entre la planificación estratégica y el empowerment en docentes de la UGEL “Miguel Grau” – La Encantada, UGEL de Chulucanas, provincia de Morropón, departamento de Piura, 2015. Finalmente, las conclusiones indican que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el empowerment en

docentes de la UGEL “Miguel Grau” – La Encantada, UGEL de Chulucanas, provincia de Morropón, departamento de Piura, 2015, con un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.756 y p-valor = 0.000 < 0.05.

[Huarcaya](#) (2011), en su investigación: “Aplicación del empowerment para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad Provincial del Callao” con la finalidad de realizar su informe anual de investigación docente, en la Universidad Nacional del Callao. Realizó una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con carácter descriptivo, el cual tuvo como principal conclusión que el “contexto actual en que se encuentran inmersos los gobiernos locales y frente a una difícil situación socioeconómica que presenta el país, la municipalidad Provincial del Callao asume el rol de ente promotor y de brindar un servicio eficiente a la población. Dentro de este marco”, la Municipalidad propone “las siguientes acciones; una política de descentralizar las funciones, las responsabilidades y la toma de decisiones, dotando de más libertad a los colaboradores para que puedan ejercer sus funciones todo esto enmarcado dentro del marco de sus atribuciones, la cual está contemplada en el MOF logrando así gestión administrativa eficaz de los recursos públicos y de atención al ciudadano”.

[Santos](#) (2007), realizó la tesis titulada: “*El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica nivel secundario del distrito de Bellavista de la región Callao*” con la finalidad de optar el grado académico de Maestro en Educación, mención Gestión de la Educación, por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. “La investigación tuvo las siguientes conclusiones: (1) El planeamiento estratégico se relaciona significativamente en 49.0 % con un (valor  $P < 0.05$ ) con la calidad de las Instituciones educativas públicas de educación básica regular de nivel secundaria del distrito de Bellavista. (2) La visión y misión se relaciona significativamente en 43.9 % (valor  $P < 0.05$ ) con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica regular de nivel secundario del distrito de Bellavista. (3) Los objetivos de gerencia no se relacionan significativamente con la calidad de la Instituciones educativas públicas de educación básica regular del nivel secundario del distrito de Bellavista, la correlación alcanza un 27.5% que representa en la escala de rangos que alcanza un grado de relación regular (valor  $P > 0.005$ ). (4) La comunicación no se relaciona significativamente con la calidad de las instituciones educativas públicas de

educación básica regular del nivel secundaria del distrito de Bellavista, la correlación alcanza un 35.1% que representa en la escala de rangos un grado de relación regular (valor  $P > 0.05$ ). (5) El feedback estratégico no se relaciona significativamente con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica regular del nivel secundaria del distrito de Bellavista, la correlación alcanza un 26.3% regular (valor  $P > 0.05$ ). Y (6) Las instituciones educativas del Callao: San Pedro, y Francisco Izquierdo Ríos se encuentran en peligro y débiles, pero con oportunidades, pero si se actúa sobre las debilidades internas, las instituciones educativas podrían maximizar su capacidad de aprovechamiento de las oportunidades que le ofrece el entorno”.

[Palma](#) (2004), en su investigación: *“Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Lima. OPTIM”*. Diagnosticó el clima organizacional en trabajadores con relación de dependencia laboral, en “una muestra de 1323 trabajadores de entidades particulares y estatales a nivel de Lima Metropolitana. Los datos fueron analizados con el programa estadístico SPSS, que permitieron un análisis factorial con las respectivas rotaciones estadísticas, que permite un inventario de 50 ítems con cinco factores del Clima Laboral; la misma que obtuvo con métodos de Alfa de Cronbach y Guttman una correlación de 0.97 y 0.90 respectivamente”. “Las confrontaciones de las medias realizadas con la prueba “t” y el ANOVA demuestran diferencias a favor de los empleados varones, de empresas privadas del área de producción y por aquellos que desarrollan cargos gerenciales. El resultado de la media de apreciación más bajo se halla en los trabajadores del grupo de operarios y en aquellas empresas de producción pública”.

### **1.2.3 Antecedentes regionales y locales**

[Burgos](#), Caller, Ortiz, Quevedo (2018), en su tesis titulada *“Planeamiento estratégico para la región Junín”*, con la finalidad de optar el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, menciona que el “Planeamiento Estratégico de la Región Junín al 2027 fue desarrollado con el enfoque de generar mayor bienestar social para la población, mediante el desarrollo de las actividades económicas en igualdad de oportunidades. Para lograr el bienestar social se plantearon las variables salud, educación y seguridad; consideradas claves para la región. En educación se pudo identificar que sea ha presentado un retroceso debido a una menor asistencia

escolar y la falta de personal capacitado. En el sector salud existe escaso desarrollo en infraestructura, especialistas y desnutrición crónica infantil, esta última presente en un 20.6% de niños. En seguridad, Junín tiene un alto índice de victimización de 41.2% y la percepción de inseguridad es de 90.6% en la población. Se trabajará en las principales actividades económicas como minería, agricultura y turismo. En minería, se destaca al cobre como el recurso de mayor impacto; en agricultura, se destaca el cultivo de café que genera los mayores ingresos y en turismo, Junín cuenta con 24 recursos turísticos que podría explotar, actualmente explotan seis. A través del desarrollo de estas actividades económicas se generarán ingresos y oportunidades a la población para mejorar el bienestar social, acompañado de la promoción de la inversión pública y privada. En función a la información analizada se trabajó el plan estratégico según la metodología del modelo secuencial del proceso estratégico, lo cual generó cinco objetivos de largo plazo y diecisiete estrategias, reteniéndose las once mejores. En conclusión, Junín gozará de bienestar social enfocándose en el aprovechamiento del cobre y sus derivados; en la producción de café de alta calidad; y mediante el aprovechamiento de nuevas rutas turísticas. La correcta implementación de las estrategias convertirá la visión establecida en realidad, donde Junín al 2027 estará dentro de las cinco regiones a nivel nacional que ofrecen la más elevada calidad de vida a su población.”

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

#### **1.3.1 Teoría sobre la variable: Planificación estratégica**

Las organizaciones diseñan planes estratégicos para alcanzar sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la institución, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o inferiores. El logro se refleja en el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, por ello es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las organizaciones.

#### **1.3.2 Definición**

[Sallenave](#) (1999, p.12), define a la “planificación estratégica como el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.

Chiavenato (2004, p.228), define que la planificación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años”.

[Kotler](#) y Bloom (1988, p. 135) ambos autores definen a la planificación estratégica “como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”.

[Koontz](#) y Weihrich (1994, p.144) lo definen como algo engañosamente sencilla: “Debido a que analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa u organización”.

(CEPLAN, 2014) “El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos”.

Haciendo un análisis general de los conceptos podemos decir que la Planificación Estratégica es una herramienta para las instituciones, que ayuda a determinar metas a futuro, para lo cual se debe elaborar objetivos y actividades a cumplir por parte de todos los miembros de la organización.

### **1.3.3 Dimensiones de la planificación estratégica**

León (2011, p.16) plantea que “un proceso estratégico se fundamenta en 3 fases principales las cuales se subdividen en 12 pasos, que pretenden sistematizar y ordenar el desempeño de la organización para lograr ciertas ventajas competitivas. Las dimensiones o fases son las siguientes”: León (2011, p.16)

- ✓ Formulación de estrategias.
- ✓ Ejecución e implementación de las estrategias.
- ✓ Evaluación de las estrategias.

Dimensión 1: Formulación de estrategias

“Es el proceso inicial, que conduce a la fijación de la misión de la organización que se basa en recoger información y estudiarla respecto a factores internos y externos que intervienen en el proceso estratégico. Uno de los métodos más utilizados es el análisis FODA que nos ayuda identificar; las oportunidades, fortaleza, debilidades y amenazas estableciendo relaciones entre ellos para fijar los objetivos y estrategias de la organización. En resumen, consiste en la fijación de la misión, objetivos y estrategias empresariales”.

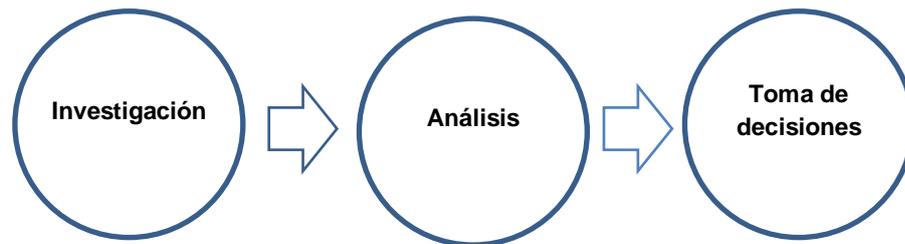


Figura 1. Actividades básicas en la formulación de estrategias

Dimensión 2: Ejecución e implementación de las estrategias León (2011, p.16)

“Luego de la etapa inicial, viene la parte, mediante la cual se movilizan los empleados y gerentes con el fin de poner en práctica”.

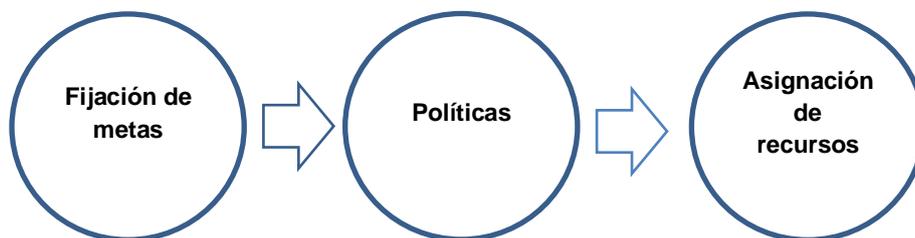


Figura 2. Actividades básicas en la ejecución e implementación de estrategias

Sobre la ejecución e implementación de las estrategias, señala que llevar a la acción concreta una estrategia, es una de las tareas y retos principales que enfrentan un gerente. El solo poder concebir nuevas y claras estrategias no es suficiente. El gerente debe tener también la capacidad de plasmar su visión estratégica en pasos concretos para que “se hagan las cosas”

Para superar el problema que surge a la hora de poner en práctica una estrategia. Se sugiere:

La revisión de la variedad de enfoques que los gerentes aplicarían a estas tareas.

La definición de tareas claves de implementación.

Análisis e identificación de las destrezas que son necesarios para realizar eficazmente una estrategia.

Dimensión 3: Evaluación de las estrategias, León (2011, p.16)

Es la fase mediante la cual se hace una evaluación de los resultados del plan; como parte inicial se somete a un nuevo diagnóstico de los factores internos y externos: luego se compara el proceso real con el planificado y finalmente se realiza correcciones pertinentes.



Figura 3. Actividades básicas en la evaluación de estrategias

Finalmente, concluimos que las dimensiones de la planificación estratégica son: Formulación de estrategias, ejecución e implementación de estrategias y evaluación de estrategias y las podemos observar en la siguiente figura.



Figura 4. Dimensiones de la planificación estratégica

### 1.3.4 Teoría sobre la variable: Clima Organizacional

#### 1.3.4.1 Definición

[Martínez](#) (2003, p.14), sostiene que el clima organizacional “es una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad”.

[Goncalves](#) (1997, p.67) afirma que el clima organizacional, es “un fenómeno que media entre los factores del sistema institucional y las tendencias motivacionales

que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc.”

Para el Ministerio de Educación (2010, p. 5) el clima, “es una condición subjetiva que da cuenta de cuan gratificantes son las circunstancias en que se desenvuelven los procesos laborales”. Está estrechamente ligado al grado de motivación del trabajador. Supone no sólo la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también la necesidad de pertenecer a un grupo social, de autoestima y realización personal.

A fin de comprender mejor la definición del clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que desempeñan alguna función en una organización.

El clima organizacional, tiene repercusiones en el clima laboral.

Las características de la organización, son relativamente permanente en el tiempo.

El clima organizacional, junto con las estructuras y características institucionales y los individuos que lo componen, forman un sistema interdependiente y dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se origina en una gran variedad de factores:

Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, estímulos, etc.).

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición del clima organizacional: El clima organizacional es un fenómeno relativamente persistente del ambiente laboral. Que se ve afectada por factores del sistema institucional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Asimismo, es el ambiente generado a partir de las vivencias cotidianas de los miembros de la escuela. Este ambiente está influenciado por las actitudes,

creencias, valores y aspiraciones que cada trabajador trae consigo el cuerpo directivo, docentes, administrativos y estudiantes y se concreta en la práctica consuetudinaria en el devenir de los días.

Un clima organizacional favorable u óptimo, es necesario para un funcionamiento eficiente de la institución, así como crear condiciones de convivencia armoniosa en beneficio de la formación integral del educando.

#### **1.3.4.2 Características del clima organizacional**

Las características del sistema institucional generan un determinado clima organizacional, que repercuten sobre la conducta de los miembros de la organización a favor o en contra de un buen clima organizacional.

Según [Rivas](#) (2004, p. 23), este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como por ejemplo productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Las características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente y esto determina el clima organizacional ya que cada individuo tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

El clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas y pueden darse por varias razones: días finales de cierre mensual y anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios etc. Por ejemplo, cuando se aumenta la motivación se tiene un aumento en el clima organizacional, puesto que hay ganas de trabajar y cuando disminuye la motivación éste disminuye también ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

[Litwing](#) y Stinger (1978), citados por Rivas, (2004, p. 89) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización:

Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos, Identidad.

La comprensión del clima organizacional otorga una información acerca de los procesos que determinan las conductas de la institución, permitiendo, además,

introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura institucional.

#### **1.3.4.3 Dimensiones del clima organizacional**

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc. Es por ello que para el estudio de la variable clima organizacional se ha organizado su análisis en tres dimensiones: Potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional.

Dimensión 1: Potencial Humano, (Taboada, 2013): Está compuesto por los siguientes componentes:

Liderazgo: Es la motivación e influencia ejercida de los directivos, en el comportamiento de los estamentos para concretar los objetivos y metas propuestos a mediano y largo plazo.

Innovación: Este indicador evidencia la optimización del uso de los recursos logísticos y profesionales en la UGEL para el logro de la calidad en la formación integral de los educandos.

Recompensa: Es la medida en que la UGEL utiliza más el premio que el castigo. Este indicador genera un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue, sino, se incentive al docente a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien, se motiva a mejorar en el mediano plazo.

Confort: Es el esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente cómodo físicamente, sano y agradable para la plena realización de los trabajadores

Dimensión 2: Diseño organizacional: Está compuesto por los siguientes componentes:

Estructura: Es la percepción de los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la Institución pone el énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado.

Toma de Decisiones: es la capacidad de decisión del cuerpo directivo, personal o equipos de trabajo frente a situaciones tendientes a la optimización de los servicios y las relaciones interinstitucionales en busca de la innovación y mejora de la calidad.

Comunicación Organizacional: Este indicador se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la Institución, de manera directa, fluida y oportuna, así como, la facilidad que debe tener el personal para hacer llegar sus sugerencias, aportes y quejas.

Dimensión 3: Cultura organizacional [Robbins](#) (2004, p 595).: Está compuesta de los siguientes componentes:

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la Institución y cumplimiento institucional y colaborativo ante los proyectos, principios y fines de la Institución. Es sentirse como un elemento importante y valioso dentro del equipo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización por ser parte del todo.

Cooperación: Este indicador se refiere al nivel de trabajo cooperativo con la dirección, equipos de trabajo o delegaciones que realizan el personal en el ejercicio de sus funciones y en el apoyo con materiales y recurso humanos que reciben de su Institución para la plena realización personal.

Motivación: Se refiere a la fuerza y al optimismo de los estamentos para concretar tareas, metas y objetivos propuestos en los documentos estratégicos de la Institución.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Existe relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

P1. ¿Existe relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

P2. ¿Existe relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

P3. ¿Existe relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

P4. ¿Existe relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

P5. ¿Existe relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

P6. ¿Existe relación entre la evaluación de las estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?

### **1.5 Justificación del estudio**

#### a) Justificación teórica

Permitirá conocer y valorar mejor, a partir de la casuística concreta y la correspondiente información empírica y teórica, el estado actual que se ejerce entre las variables de la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018;

#### b) Justificación metodológica

Permitirá conocer y valorar con mayor objetividad y elementos de juicios consistentes, la relación recíproca que se ejerce entre las variables de la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la muestra, no sólo estableciendo la importancia relativa de cada factor sino también poniendo a prueba la coherencia de la concepción factorial de la calidad administrativa;

#### c) Justificación social

Facilitará la obtención de mejores condiciones para una formulación y aplicación más exitosa de propuestas de mejoramiento continuo que se ejerce entre las variables de la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la muestra;

#### d) Justificación práctica

Aportará elementos de juicio, para formular una tipología entre las variables de la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la muestra, utilizable como patrón o referente válido para desarrollar acciones de naturaleza diagnóstica, descriptiva, explicativa, predictiva y transformadora;

Aportará elementos de juicio útiles para mejorar el desarrollo teórico-práctico de las acciones destinadas a optimizar las relaciones sinérgicas entre las variables bajo estudio incluyendo las correspondientes condiciones.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

La planificación estratégica se relaciona significativamente con el clima organizacional del personal administrativo, en la UGEL Tarma, en el año 2018.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

HE1. La planificación estratégica se relaciona significativamente con el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

HE2 La planificación estratégica se relaciona significativamente con el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

HE3 La planificación estratégica se relaciona significativamente con la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

HE4 La formulación de estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018

HE5. La ejecución e implementación de las estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018

HE6. La evaluación de las estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

O1 Determinar la relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

O2 Determinar la relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

O3 Determinar la relación entre planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018

O4 Determinar la relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018

O5. Determinar la relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018

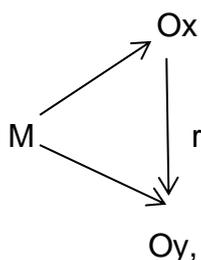
O6. Determinar la relación entre la evaluación de las estrategias y el clima organizacional y en el personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

El diseño aplicado en el trabajo fue Correlacional – explicativo. [Yuni](#) y Urbano (2006) señalan que en los estudios correlacionales se quiere demostrar la relación que existe entre dos o más variables. El propósito de un estudio de este tipo es saber cómo se puede comportar una variable, conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (p.81).

El esquema es el siguiente:



Oy,      dónde:    M:    muestra  
                         Ox:    Observación de la variable 1  
                         Oy:    Observación de la variable 2  
                         R:    Coeficiente de correlación de Pearson

### 2.2 Variables, operacionalización

#### 2.2.1 Variable (Ox):      Planificación estratégica

##### a) Definición

Chiavenato (2004, p.228), define que la planificación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años.

##### b) Dimensiones

León (2011, p.16) plantea que un proceso estratégico se fundamenta en 3 fases principales las cuales se subdividen en 12 pasos, que pretenden sistematizar y ordenar el desempeño de la organización para lograr ciertas ventajas competitivas.

Las dimensiones o fases son las siguientes:

D1: Formulación de estrategias. León (2011, p.16).

D2: Implementación de las estrategias. León (2011, p.16)

D3: Evaluación de las estrategias. León (2011, p.16)

## 2.2.2 Operacionalización:

Tabla 1: Operacionalización de la variable: Planificación estratégica

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Variable 1: Planificación Estratégica	Chiavenato (2004, p.228), define que la planificación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve	León (2011, p. 16) plantea que un proceso estratégico se fundamenta en 3 fases principales las cuales se subdividen en 12 pasos, que pretenden sistematizar y ordenar el desempeño de la organización para lograr ciertas ventajas competitivas.	D1 Formulación de estrategias.	<p>I1 Cumple y conoce los objetivos presentados en el PEI para el logro de la misión y visión de la UGEL.</p> <p>I2 Participa, coordina y toma decisiones para la elaboración del POI y el PAT de la UGEL.</p> <p>I3 Participa y utiliza información de su comunidad para la elaboración del diagnóstico del POI y el PAT.</p> <p>I4 Participa y elabora la matriz FODA para identificar: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la UGEL.</p> <p>I5 Conoce y se siente identificado con la misión (razón de ser) de la UGEL en que labora.</p> <p>I6 Ejecuta actividades que están orientadas al logro de la visión (Ideal de la organización) de la UGEL.</p> <p>I7 El POI y el PATMA de la UGEL, contiene estrategias o acciones</p>	<p>Escala Ordinal:</p> <p>1=Nunca,</p> <p>2= Casi nunca,</p> <p>3= A veces,</p> <p>4= Casi siempre</p> <p>5= Siempre</p>

	<p><i>para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años.</i></p>		<p><i>D2 Implementación de las estrategias.</i></p>	<p><i>elaboradas con base a la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).</i></p> <p><i>I8 Las estrategias o acciones plasmadas en el POI y el PAT, son pertinentes para el logro de los objetivos de la UGEL.</i></p> <hr/> <p><i>I9 Cuenta con presupuesto, materiales, bienes y otros para cumplir con las actividades del POI y el PAT de la UGEL.</i></p> <p><i>I10 Los objetivos generales del POI y el PAT, están orientados a la solución de los problemas de la UGEL.</i></p> <p><i>I11 Los objetivos del POI y el PAT, se encuentran redactados en forma clara, concisa y es viable su cumplimiento.</i></p> <p><i>I12 Las normas y procedimientos del ROF y el MOF, son claras y precisas, para su desempeño laboral.</i></p> <p><i>I13 Los trabajadores de la UGEL, se encuentran debidamente organizados en equipos, comités u otros y conocen sus respectivas funciones, responsabilidades y normas.</i></p>	
--	---	--	---	--	--

			<p><i>D3 Evaluación de las estrategias</i></p>	<p><i>I14 Existe coordinación y dirección de trabajo, con los colegas y directivos, para el cumplimiento de las metas y objetivos del POI y el PAT, de la UGEL.</i></p> <p><i>I15 Se siente estimulado(a) para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes que emprende la UGEL.</i></p> <p><i>I16 La ética, la justicia, la honestidad, la libertad y respeto a las normas de convivencia; son valores que Ud., práctica dentro de la UGEL.</i></p> <p><i>I17 Realiza actividades que no se encuentran planificadas en el POI y el PAT de la UGEL.</i></p> <p><i>I18 Cumple con las actividades que se encuentran previstas en el POI y el PAT de la UGEL.</i></p> <hr/> <p><i>I19 Se realizan acciones correctivas y se reprograman actividades no logradas, durante el proceso de ejecución de los proyectos y planes de la UGEL.</i></p> <p><i>I20 Los resultados obtenidos mediante la ejecución de planes y proyectos, son</i></p>	
--	--	--	--	---	--

				<p><i>comparados con los resultados de años anteriores.</i></p> <p><i>I21 Participa de reuniones o asambleas, para evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades de los proyectos y planes de la UGEL.</i></p> <p><i>I22 Se realiza el monitoreo y asesoramiento constante de los objetivos, metas y actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</i></p> <p><i>I23 Recibe información permanente del seguimiento y control del logro de los proyectos y planes de la UGEL.</i></p> <p><i>I24 El desempeño de sus colegas es coherente con las actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</i></p> <p><i>I25 Al finalizar el año considera Ud., que ha cumplido con los proyectos y planes de la UGEL, elaborados para el presente año.</i></p> <p><i>I26 Las fortalezas de la UGEL, son sostenidas y difundidas por todo el personal.</i></p>	
--	--	--	--	---	--

				<i>I27 Las fortalezas de la UGEL, son logros que unen y motivan al personal, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes.</i>	
--	--	--	--	---	--

De la tabla 2, se observa las dimensiones, indicadores e ítems de la variable: Planificación estratégica, los cuales sirven de sustento para la formulación del instrumento.

### **2.2.3 Variable 2 (Oy):** Clima organizacional

#### a) Definición

Martínez (2003, p.14), sostiene que el clima organizacional es una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad”.

#### b) Dimensiones

Es por ello que para el estudio de la variable clima organizacional se ha organizado su análisis en tres dimensiones:

D1: Potencial humano,

D2: Diseño organizacional

D3: Cultura organizacional.

### **2.2.4 Operacionalización de la variable:** Clima Organizacional

Tabla 2. Operacionalización de la variable: Clima Organizacional:

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Variable 2: Clima Organizacional	Martínez (2003, p.14), sostiene que el clima organizacional es una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad".	D1:Potencial humano, D2: Diseño organizacional D3: Cultura organizacional.	D1 Potencial Humano	I11 Institución democrática con confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante. I12 Jefes y administrativos que asumen funciones con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos. I13 Institución que observa eficiencia, dinamismo y productividad de parte de los responsables de la gestión. I14 Institución con una organización moderna e eficiente distribución de funciones. I15 Percepción que la institución mantiene un ambiente propicio y adecuado para el trabajo en equipo. I16 Identificación de un problema que busca mediadores que faciliten la posibilidad de solución. I17 Administrativos que definen el campo de acción que le compete y asumen la	Escala Ordinal:  1=Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre 5= Siempre

			<p><i>D2 Diseño organizacional</i></p>	<p><i>coordinación para seguir la solución del conflicto.</i></p> <p><i>I18 Identificación de las conductas propias y ajenas que provocan conflicto y trato por erradicarlas.</i></p> <p><i>I19 Abordaje de los conflictos con herramientas eficientes para mejorar el clima organizacional.</i></p> <p><i>I20 Actuación como mediador ayudando a la construcción de un acuerdo o consenso para aceptar el dialogo.</i></p> <hr/> <p><i>I21 Institución que observa nuevas relaciones y un clima armónico.</i></p> <p><i>I22 Percepción de un ambiente agradable, positivo y de desarrollo en el trabajo.</i></p> <p><i>I23 Administrativos y jefes que asumen el compromiso de aportar lo mejor de sí para fortalecer la imagen institucional.</i></p> <p><i>I24 Agentes educativos que practican normas de convivencia para lograr un ambiente afectivo en el cual puedan desarrollar sus potencialidades.</i></p>	
--	--	--	--	--	--

			<p><i>D3 Cultura organizacional</i></p>	<p><i>I25 Institución donde existe la capacidad de lograr la conciliación de ideas discrepantes y llegar al consenso.</i></p> <p><i>I26 Institución que establecen relaciones de respeto y cooperación con los demás.</i></p> <p><i>I27 Institución que acepta las normas de convivencia y se esfuerzan cada día por aceptarla.</i></p> <p><i>I28 Comunicación dentro de la institución para la cohesión de sus miembros y el compromiso con los objetivos institucionales.</i></p> <p><i>I29 Comunicación utilizada por los miembros de la institución que permite mantener un adecuado clima organizacional.</i></p> <p><i>I30 Actividades donde se practica las relaciones humanas, comunicación afectiva y efectiva entre administrativos y directivos.</i></p>	
--	--	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población:

Para los fines de la presente investigación la población está conformada por 58 administrativos de la UGEL Tarma, durante el en el año 2018.

Tabla 3: Población del personal administrativo de la UGEL -Tarma, en el año 2018

Categorías	Hombres	Mujeres	Total
Nombrados	6	0	6
Contratados	25	14	39
CAS	4	9	13
Total	35	23	58

Fuente: Oficina de Estadística de la UGEL JUNÍN.

Elaboración propia

### 2.3.2 Muestra:

Esta muestra es censal porque la conformación de la muestra estuvo previamente determinada a la investigación a realizar, es decir, no se influyó en su conformación, asimismo la muestra se considera censal porque se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) establece que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra (p.77).

Dado que nuestra población es pequeña se tomó a los 58 administrativos de la UGEL Tarma, Junín, durante el en el año 2018, a esta muestra se le denomina muestreo censal. López (1998), opina que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p.123).

Tabla 4: Muestra del personal administrativo de la UGEL -Tarma, en el año 2018

Categorías	Hombres	Mujeres	Total
Nombrados	6	0	6
Contratados	25	14	39
CAS	4	9	13
Total	35	23	58

Fuente: Oficina de Estadística de la UGEL JUNÍN.

Elaboración propia

En la Tabla 5 se aprecia el número de trabajadores de la UGEL de Tarma, entre nombrados, contratados, de las diferentes áreas y oficinas administrativas.

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

### **2.4.1 Técnicas**

Según ([Hernández](#), et al, 2014, p. 14) "...las técnicas de recolección de los datos pueden ser múltiples.

La técnica no es más que la manera cómo se recaudó, o recogieron los datos, directamente en el lugar de los acontecimientos. Que para nuestro caso utilizaremos la "encuesta" como principal técnica de recolección de datos con enfoques cuantitativos. Su finalidad será recabar información que sirva para resolver nuestro problema de investigación. Esta técnica se trasladará luego al uso de un instrumento de medición denominado "cuestionario".

### **2.4.2 Instrumentos de recolección de información**

(Hernández, et al, 2014, p. 199), afirma que un "...instrumento de medición, es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente". Asimismo, estos instrumentos, estarán formados por preguntas que recogen de alguna manera las inquietudes y acciones que surgen del problema planteado, aplicando para el tipo de preguntas el escalamiento de Likert; el cual "consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, entre los cuales se pide la reacción de los sujetos" es decir se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción emitiendo uno de los puntos de la escala.

Los instrumentos a emplear en la recolección de datos, se prepararon para cumplir diferentes objetivos relacionados a la investigación, los mismos que previamente se validaron, y calcularon los niveles de confiabilidad necesarios.

**Unidades de análisis:** es decir los elementos de los cuales se recopiló la información para realizar la investigación, están constituidos por:

*Personal administrativo de la UGEL Tarma,:* A quienes se les aplicó los instrumentos de recolección de datos.

#### **a) Cuestionario sobre planificación estratégica**

Para medir la variable  $X_1$  (Planificación estratégica), se elaboró un cuestionario, el cual estuvo dirigido al personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018, éste presenta las siguientes características:

**Objetivo:**

El presente cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la planificación estratégica según el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Carácter de aplicación:**

El cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo, por lo que se pide al encuestado responder con sinceridad.

**Descripción:**

El cuestionario consta de 27 ítems, cada uno de los cuales tiene cinco alternativas de respuesta: Nunca (1); Casi nunca (2); A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una, se invalida el ítem.

**Estructura:**

Las dimensiones que evalúa el planeamiento estratégico son las siguientes:

Formulación de estrategias

Implementación de estrategias

Evaluación de estrategias

**Tabla 5** *Tabla de especificaciones para el cuestionario sobre planificación estratégica*

Dimensiones	Estructura del cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Formulación de estrategias	1,2,3,4,5,6,7,8	8	30%
Implementación de estrategias	9,10,11,12,13,14,15,16,17,18	10	37%
Evaluación de estrategias	19,20,21,22,23,24,25,26,27	9	33%
Total ítems		27	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 6** *Niveles y rangos del cuestionario sobre planificación estratégica*

Niveles	Deficiente	Regular	Bueno	Eficiente
Formulación de estrategias	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Implementación de estrategias	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Evaluación de estrategias	9 – 18	19 – 27	28 – 36	37 – 45
Planificación estratégica	27 – 54	55 - 81	82 – 108	109 – 135

Fuente: Elaboración propia.

#### **b) Cuestionario sobre clima organizacional**

Para medir la variable  $Y_1$  (Clima organizacional), se elaboró un cuestionario, el cual está dirigido al personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018, éste presenta las siguientes características:

##### **Objetivo:**

El cuestionario que se aplicó, forma parte del presente estudio siendo su fin la adquisición de información sobre el nivel de clima organizacional según el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Carácter de aplicación:**

El cuestionario es una herramienta que usa la técnica de la encuesta, siendo esta de forma anónimo, por lo que se requiere de los encuestados, respuestas veraces.

**Descripción:**

El cuestionario está compuesto por 30 ítems, de los cuales, a su vez, cada uno contiene cinco opciones de respuesta: (1) Nunca; (2) Casi Nunca; (3) A Veces; (4) Casi Siempre; (5) Siempre. El encuestado debe marcar solo una alternativa, con un aspa (X). De darse el caso de que se marque más de una alternativa, se anula el ítem.

**Estructura:**

Las dimensiones que evalúa el clima organizacional son las siguientes:

Potencial humano

Diseño organizacional

Cultura organizacional

**Tabla 7**

*Tabla de especificaciones para el cuestionario sobre clima organizacional*

Dimensiones	Estructura del cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Potencial humano	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10	33.33%
Diseño organizacional	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	10	33.33%
Cultura organizacional	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	10	33.33%
	Total ítems	30	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 8***Niveles y rangos del cuestionario sobre clima organizacional*

<b>Niveles</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Eficiente</b>
Potencial humano	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Diseño organizacional	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Cultura organizacional	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Clima organizacional	30 – 60	61 – 90	91 – 120	121 – 150

Fuente: Elaboración propia.

### **2.4.3 Validez de los instrumentos**

Hernández, Fernández y Baptista (1998, p. 243), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”.

Para el estudio, la validez de los instrumentos será el resultado de la aplicación de la técnica: “juicio de expertos”, quienes validarán los cuestionarios correspondientes.

#### **a) Análisis de validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre planificación estratégica**

**La validez del instrumento:** Esta se evaluó mediante la validez de contenido, la cual tuvo como fin tomar las apreciaciones y recomendaciones de expertos abocados a la docencia con grados académicos de Maestro en Gestión de Operaciones, Doctor en Genética y mejoramiento de Plantas. En este procedimiento los expertos emitieron un juicio valorativo de un grupo de aspectos relacionados al cuestionario sobre planeamiento estratégico. El margen de los valores osciló de 0 a 100%. Tomando en cuenta que el promedio de los puntajes de los juicios otorgados por cada uno de los expertos fue de 90%, se tomó en cuenta al calificativo superior a 90% como indicador de que el cuestionario sobre

planeamiento estratégico, reunía las condiciones de adecuado en el aspecto analizado.

Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 9**

*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre planificación estratégica*

<b>Expertos</b>	<b>Planeamiento estratégico</b>
Dr. Pedro José García Mendoza	95.00%
Mg. Gino Paul Prieto Rosales	95.00%
Dr. José Elías Sandoval Ríos	80.00%
<b>Sumatoria de los 3 expertos</b>	<b>270.00%</b>
<b>Promedio de validez</b>	<b>90.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

**b) Análisis de validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre clima organizacional**

**La validez del instrumento:** Esta se midió mediante la validez de contenido, la cual tuvo como fin, el tomar las apreciaciones y sugerencias de expertos que se dedican a la enseñanza y con grados académicos de Maestro en Gestión de Operaciones, Doctor en Genética y mejoramiento de Plantas. En este procedimiento los expertos emitieron su apreciación valorativa de un grupo de aspectos que se refieren al cuestionario sobre clima organizacional. El margen de los valores osciló de 0 a 100%. Tomando en cuenta que el promedio del puntaje de los juicios dados por cada uno de los expertos fue de 90%, se tomó en cuenta al calificativo superior a 90% como indicador de que el cuestionario sobre planeamiento estratégico, reunía las condiciones de adecuado en el aspecto analizado.

Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 10**

*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario sobre clima organizacional*

<b>Expertos</b>	<b>Clima organizacional</b>
Dr. Pedro José García Mendoza	95.00%
Mg. Gino Paul Prieto Rosales	95.00%
Dr. José Elías Sandoval Ríos	80.00%
<b>Sumatoria de los 3 expertos</b>	<b>270.00%</b>
<b>Promedio de validez</b>	<b>90.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos luego de tabular la calificación otorgada por cada uno de los expertos, en todas las variables, para establecer el nivel de validez, se encuentran comprendidos en la tabla siguiente:

**Tabla 11**

*Valores de los niveles de validez*

<b>Valores</b>	<b>Niveles de validez</b>
91 – 100	Excelente
81 – 90	Muy bueno
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Malo

Fuente: Cabanillas A., G. (2004, p.76). Tesis “Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la gestión de alianzas estratégicas de los encuestados de Ciencias de la Educación”. UNSCH.

Otorgada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, en el que el porcentaje de validez de los cuestionarios sobre planificación estratégica y clima

organizacional, obtuvieron el valor de 90.00%, se puede deducir que los instrumentos tienen un nivel de validez Muy bueno.

#### 2.4.5 Confiabilidad de los instrumentos

Sánchez y Guarisma (1.995) plantean que “una medición es confiable o segura, cuando aplicada repetidamente a un mismo individuo o grupo, o al mismo tiempo por investigadores diferentes, da iguales o parecidos resultados” (p. 85).

Para nuestro caso la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicará el S.P.S.S versión 25, mediante el cual se determinará el nivel de confiabilidad y de ser mayor a 0,7 se aplicarán los instrumentos.

El cálculo de la confiabilidad utilizando el método de consistencia interna, inició de la premisa de que, si las preguntas del cuestionario contienen varias opciones de respuesta, se utilizará el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach. Por lo que se siguieron los pasos siguientes:

En primer lugar, se determinó una muestra piloto de 10 sujetos, aplicándoseles el instrumento, con el fin de establecer el grado de confiabilidad.

En segundo lugar, se calculó el coeficiente de confiabilidad en los instrumentos, aplicando el método de consistencia interna, consistente en encontrar la varianza de cada pregunta, para este caso se encontró, según el instrumento, las varianzas de las preguntas.

En tercer lugar, se sumaron los valores obtenidos, hallándose la varianza total y se determinó el nivel de confiabilidad existente. Utilizándose el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. Así tenemos:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

$K$  = Número de preguntas.

$S_i^2$  = Varianza de cada pregunta.

$S_t^2$  = Varianza total.

**Tabla 12**

*Nivel de confiabilidad de las encuestas, según el método de consistencia interna*

<b>Encuesta</b>	<b>Nº de ítems</b>	<b>Nº de casos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Planificación estratégica	27	10	0.936
Clima organizacional	30	10	0.954

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 12, según el SPSS, el Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable: Planificación estratégica, alcanzó una valoración de fiabilidad de 0.936; y el instrumento de la variable: Clima organizacional, alcanzó una valoración de fiabilidad de 0.954, por lo que al estar cerca de 1 se prueba que los instrumentos cuentan con una: Excelente confiabilidad, los mismos que pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla:

**Tabla 13**

*Valores de los niveles de confiabilidad*

<b>Valores</b>	<b>Nivel de confiabilidad</b>
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Hernández y otros (2014). *Metodología de la investigación científica*. 5ª ed. México DF, México: McGraw Hill., p. 208.

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

Para el análisis de datos será necesario contar con la estadística descriptiva como inferencial; para tal efecto será necesario hacer uso del software S.P.S.S, versión 25. Para el análisis e interpretación de las inferencias, es necesario aplicar el

método inductivo-deductivo, analítico-sintético e histórico-crítico, en base a los autores de las teorías y la metodología de la investigación.

## **2.6 Aspectos éticos**

Para el desarrollo del trabajo se aplicó el código de ética profesional, Ley 27815, así como la transparencia, la honestidad, la veracidad y el conocimiento científico, considerando en la elaboración las normas APA, tanto en el proyecto como en la tesis, bajo pleno conocimiento de los efectos del plagio y las consecuencias legales correspondientes.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados

Posteriormente a la obtención de los instrumentos a la muestra objeto de esta investigación y luego de procesar la información encontrada (niveles y rangos), se optó por realizar el análisis de la información, tanto en lo descriptivo, como en lo inferencial, permitiéndonos llevar a cabo las mediciones y comparaciones pertinentes en el este trabajo, siendo los resultados los que se detallan a continuación:

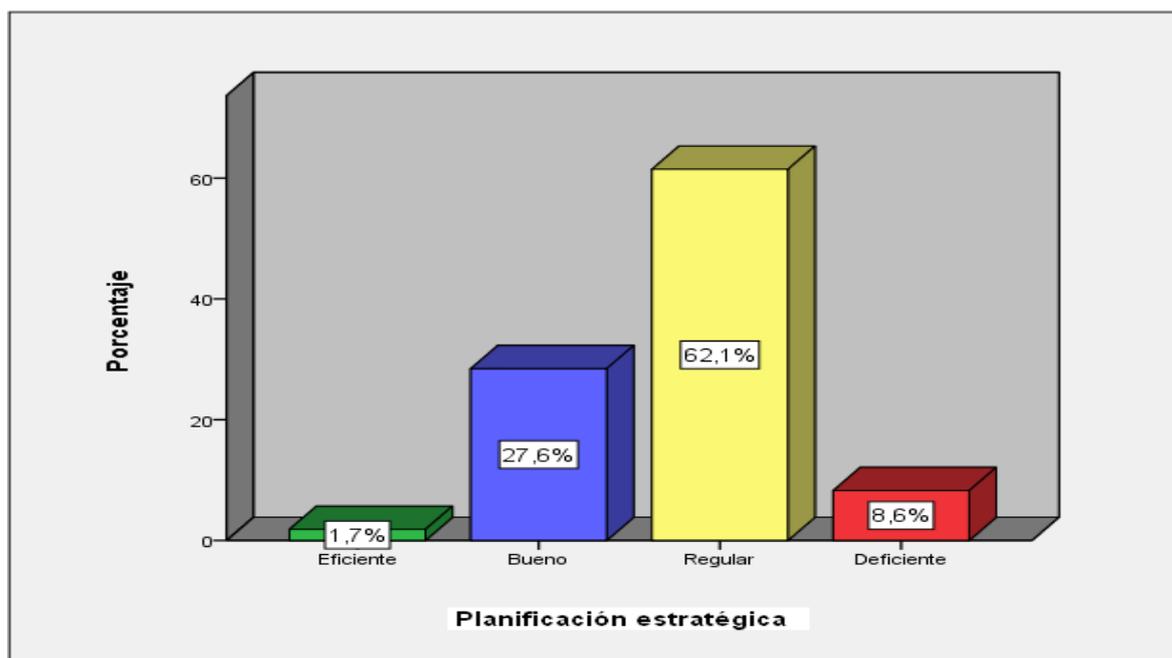
##### 3.1.1. Resultados de la Planificación estratégica

Tabla 14: *Niveles de la Planificación estratégica*

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[109 – 135]	1	1.7%
Bueno	[82 – 108]	16	27.6%
Regular	[55 – 81]	36	62.1%
Deficiente	[27 – 54]	5	8.6%
Total		58	100.0%

Fuente: Procesamiento SPSS-V25

Elaboración: Propia



**Figura 5.** Niveles de la Planificación estratégica

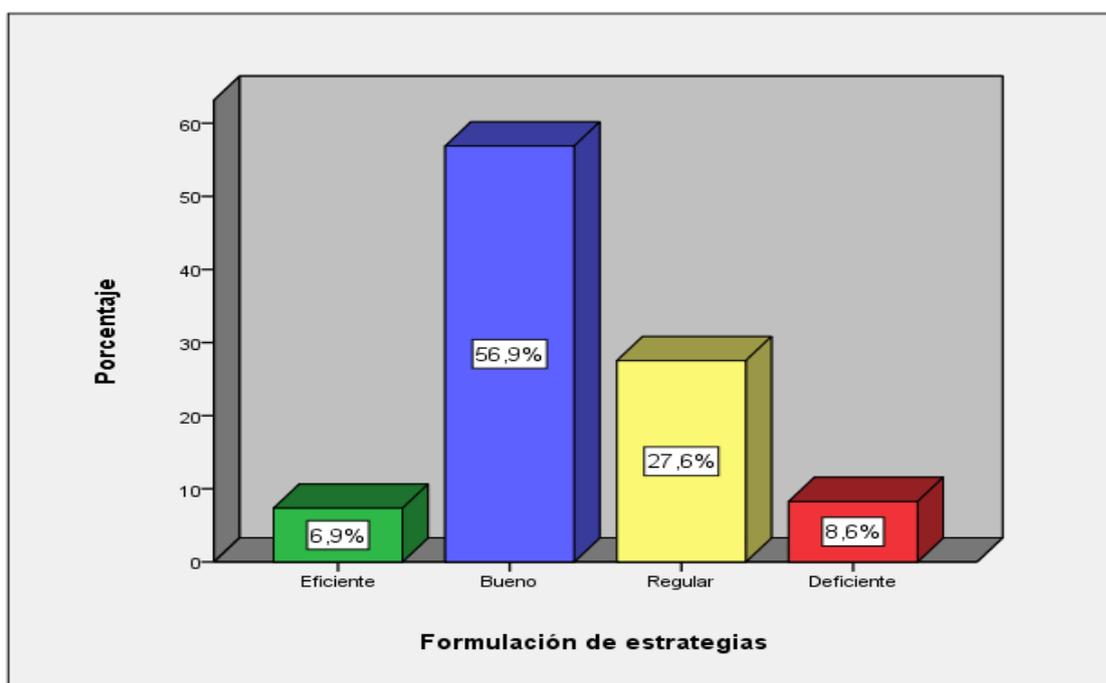
Interpretación:

La tabla 14 y figura 5 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 62.1% (36) perciben como regular el planeamiento estratégico, el 27.6% (16) perciben como bueno el planeamiento estratégico, el 8.6% (5) perciben como deficiente el planeamiento estratégico y el 1.7% (1) percibe como eficiente el planeamiento estratégico.

**3.1.1.1. Resultados por dimensiones de la planificación estratégica**

**Tabla 15:** Niveles de la Formulación de estrategias

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[33 – 40]	4	6.9%
Bueno	[25 – 32]	33	56.9%
Regular	[17 – 24]	16	27.6%
Deficiente	[8 – 16]	5	8.6%
Total		58	100.0%



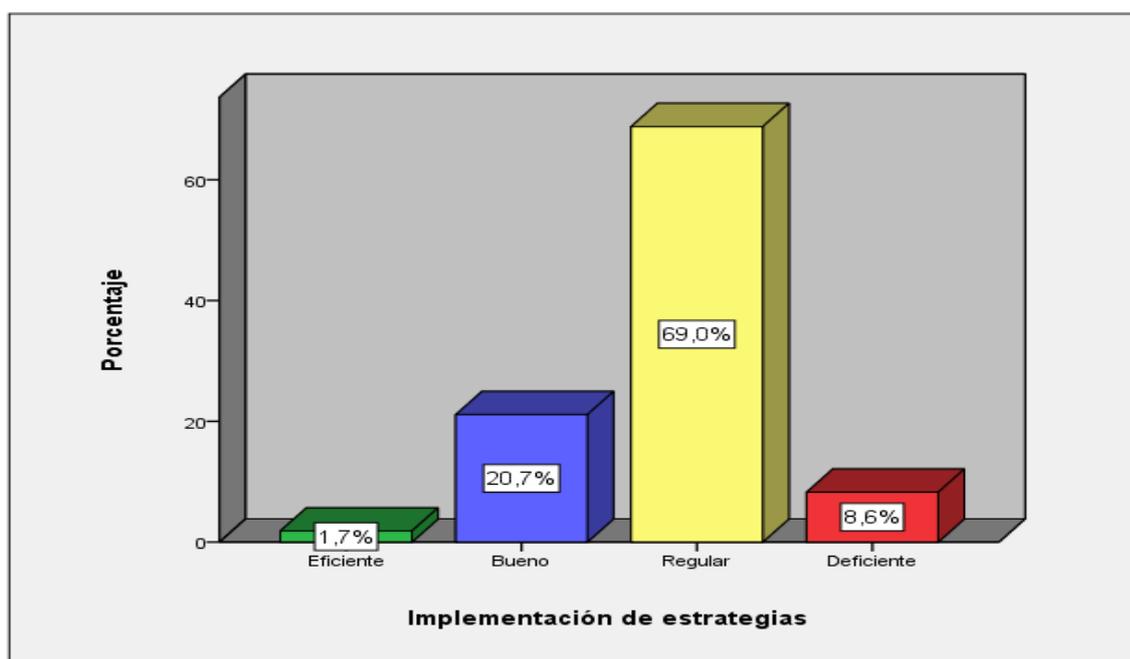
**Figura 6.** Dimensión 1: Formulación de estrategias

La tabla 15 y figura 6 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 56.9% (33) perciben como bueno la formulación de estrategias, el 27.6% (16) perciben como regular la formulación de estrategias, el 8.6% (5) perciben como deficiente la formulación de estrategias y el 6.9% (4) perciben como eficiente la formulación de estrategias.

**Tabla 16**

*Dimensión 2: Implementación de estrategias*

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[41 – 50]	1	1.7%
Bueno	[31 – 40]	12	20.7%
Regular	[21 – 30]	40	69.0%
Deficiente	[10 – 20]	5	8.6%
Total		58	100.0%



**Figura 7.** Dimensión 2: Implementación de estrategias

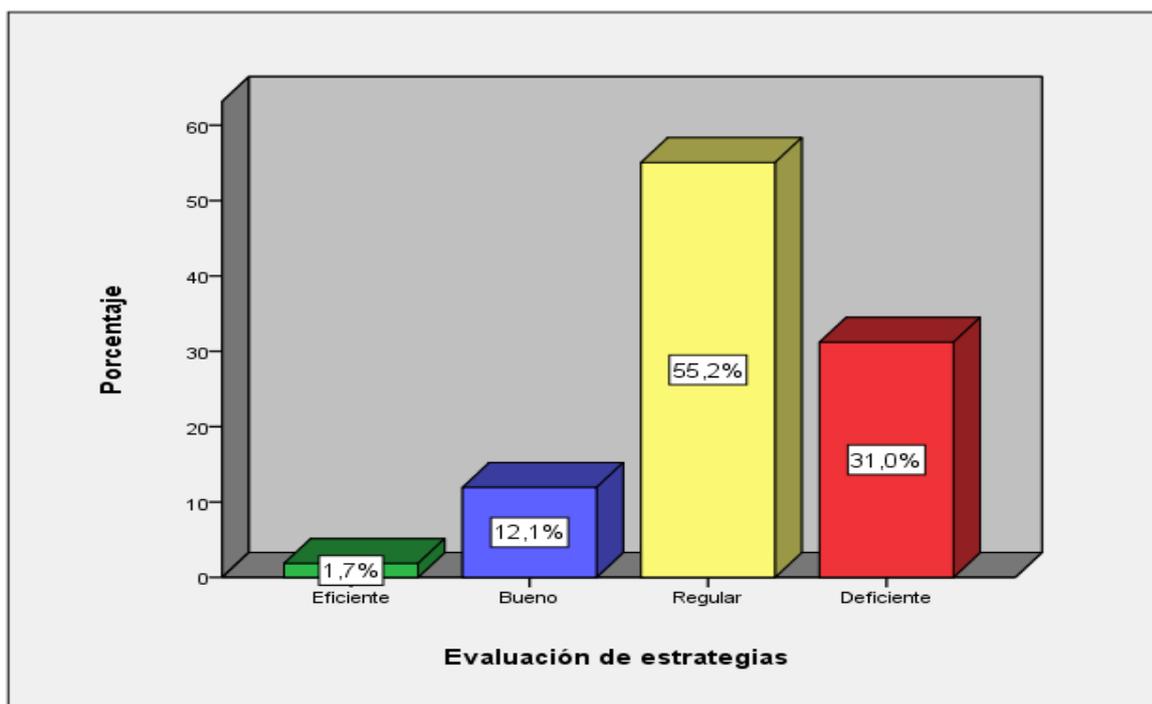
La tabla 16 y figura 7 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 69.0% (40) perciben como regular la implementación de estrategias, el 20.7% (12) perciben como bueno la

implementación de estrategias, el 8.6% (5) perciben como deficiente la implementación de estrategias y el 1.7% (1) percibe como eficiente la implementación de estrategias.

**Tabla 17**

*Dimensión 3: Evaluación de estrategias*

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[37 – 45]	1	1.7%
Bueno	[28 – 36]	7	12.1%
Regular	[19 – 27]	32	55.2%
Deficiente	[9 – 18]	18	31.0%
Total		58	100.0%



**Figura 8.** Dimensión 3: Evaluación de estrategias

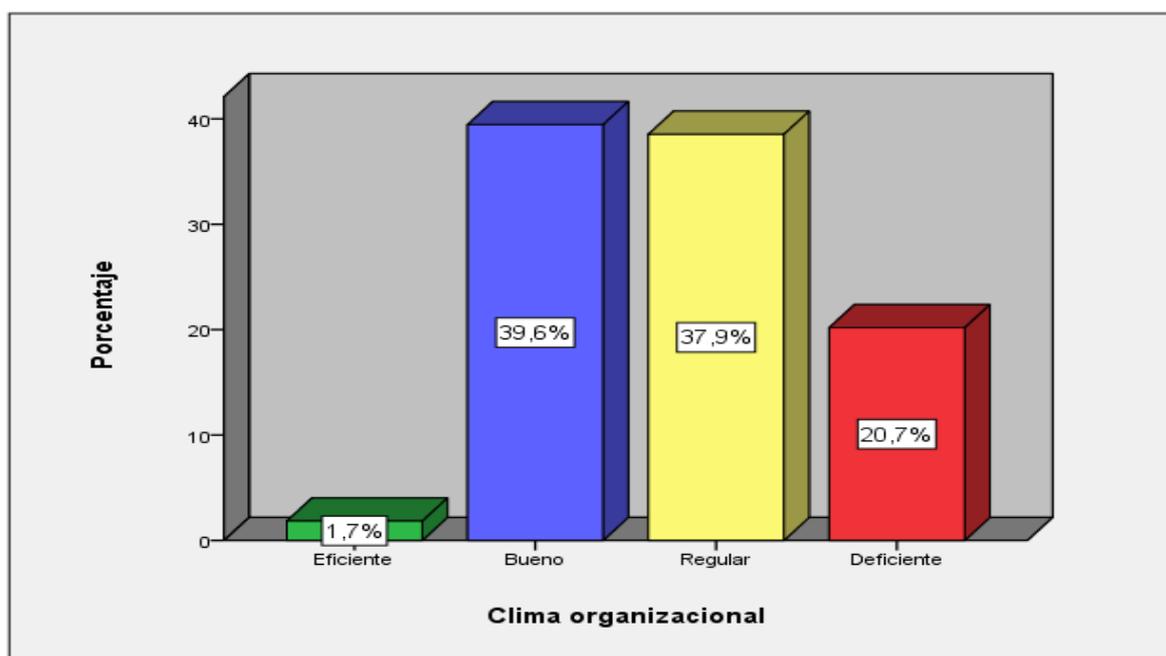
La tabla 17 y figura 8 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 55.2% (32) perciben como regular la evaluación de estrategias, el 31.0% (18) perciben como deficiente la evaluación de estrategias,

el 12.1% (7) perciben como bueno la evaluación de estrategias y el 1.7% (1) percibe como eficiente la evaluación de estrategias.

### 3.1.2. Resultados del clima organizacional

**Tabla 18:** Niveles del Clima organizacional

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[121 – 150]	1	1.7%
Bueno	[91 – 120]	23	39.6%
Regular	[61 – 90]	22	37.9%
Deficiente	[30 – 60]	12	20.7%
Total		58	100.0%



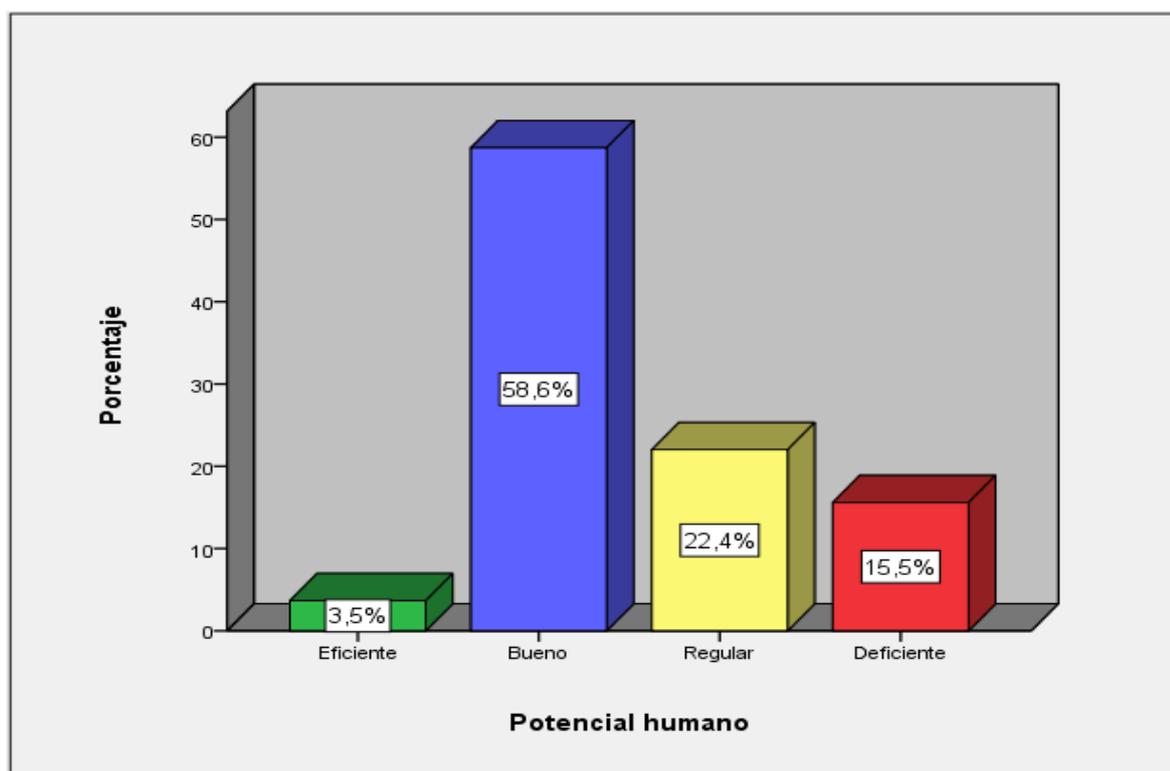
**Figura 9.** Variable dependiente: Clima organizacional

La tabla 18 y figura 9 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 39.6% (23) perciben como bueno el clima organizacional, el 37.9% (22) perciben como regular el clima organizacional, el

20.7% (12) perciben como deficiente el clima organizacional y el 1.7% (1) percibe como eficiente el clima organizacional.

**Tabla 19** Dimensión 1: Potencial humano

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[41 – 50]	2	3.5%
Bueno	[31 – 40]	34	58.6%
Regular	[21 – 30]	13	22.4%
Deficiente	[10 – 20]	9	15.5%
Total		58	100.0%

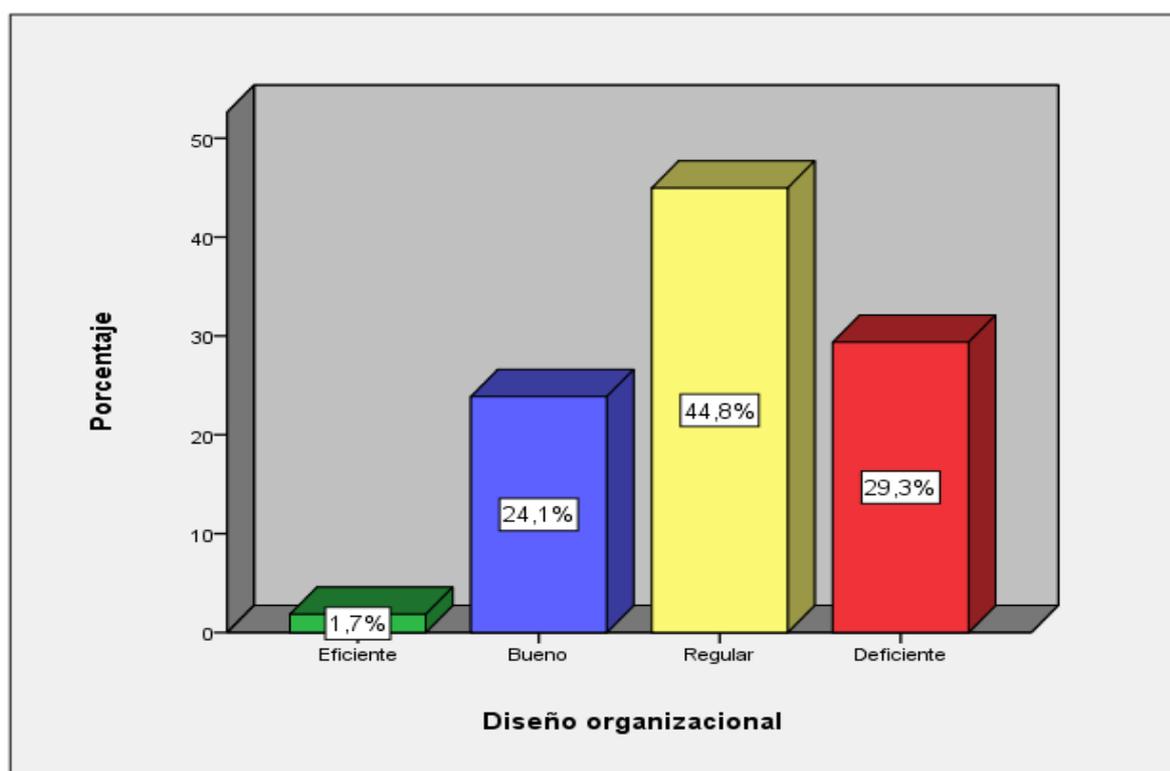


**Figura 10.** Dimensión 1: Potencial humano

La tabla 19 y figura 10 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 58.6% (34) perciben como bueno el nivel de potencial humano, el 22.4% (13) perciben como regular el nivel de potencial humano, el 15.5% (9) perciben como deficiente el nivel de potencial humano y el 3.5% (2) perciben como eficiente el nivel de potencial humano.

**Tabla 20***Dimensión 2: Diseño organizacional*

Niveles	Rango	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)
Eficiente	[41 – 50]	1	1.7%
Bueno	[31 – 40]	14	24.1%
Regular	[21 – 30]	26	44.8%
Deficiente	[10 – 20]	17	29.3%
Total		58	100.0%

**Figura 11.** Dimensión 2: Diseño organizacional

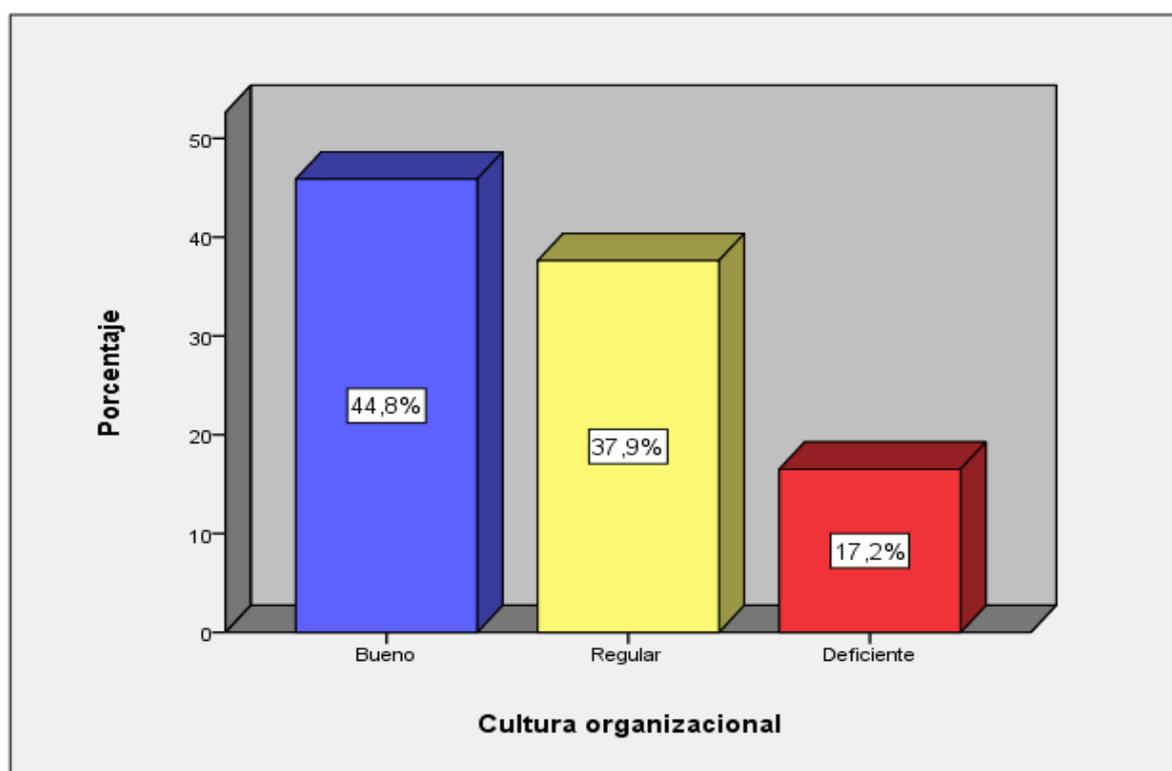
La tabla 20 y figura 11 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 44.8% (26) perciben como regular el nivel de diseño organizacional, el 29.3% (17) perciben como deficiente el nivel de diseño organizacional, el 24.1% (14) perciben como bueno el nivel de diseño

organizacional y el 1.7% (1) percibe como eficiente el nivel de diseño organizacional.

**Tabla 21**

*Dimensión 3: Cultura organizacional*

<b>Niveles</b>	<b>Rango</b>	<b>Frecuencia absoluta (f)</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Eficiente	[41 – 50]	0	0.0%
Bueno	[31 – 40]	26	44.8%
Regular	[21 – 30]	22	37,9%
Deficiente	[10 – 20]	10	17,2%
Total		58	100.0%



**Figura 12.** Dimensión 3: Cultura organizacional

La tabla 21 y figura 12 indican que, de una muestra de 58 administrativos encuestados de la UGEL Tarma, el 45.9% (50) perciben como bueno el nivel de cultura organizacional, el 37.6% (41) perciben como regular el nivel de cultura

organizacional, el 16.5% (18) perciben como deficiente el nivel de cultura organizacional y el 0% (0) perciben como eficiente el nivel de cultura organizacional.

### 3.2. Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Para realizar la evaluación de los resultados encontrados se determinó, en primera instancia, el modo de distribución que otorgan los datos, tanto a nivel de la variable 1, como de la variable 2, usando para ello la prueba Kolmogorov-Smirnov(a) de bondad de ajuste. Esta prueba nos facilita el poder medir el nivel de concordancia que existe entre la distribución de un grupo de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es determinar si los datos tomados, provienen de una población que tiene la distribución teórica específica.

**Tabla 22**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov – Smirnov (a)		
	Estadístico	gl	Sig.
Planeamiento estratégico	0.104	58	0.058
Clima organizacional	0.103	58	0.059

(a) Corrección de significación de Lilliefors

Formulamos la regla de decisión

Una regla decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la Hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión

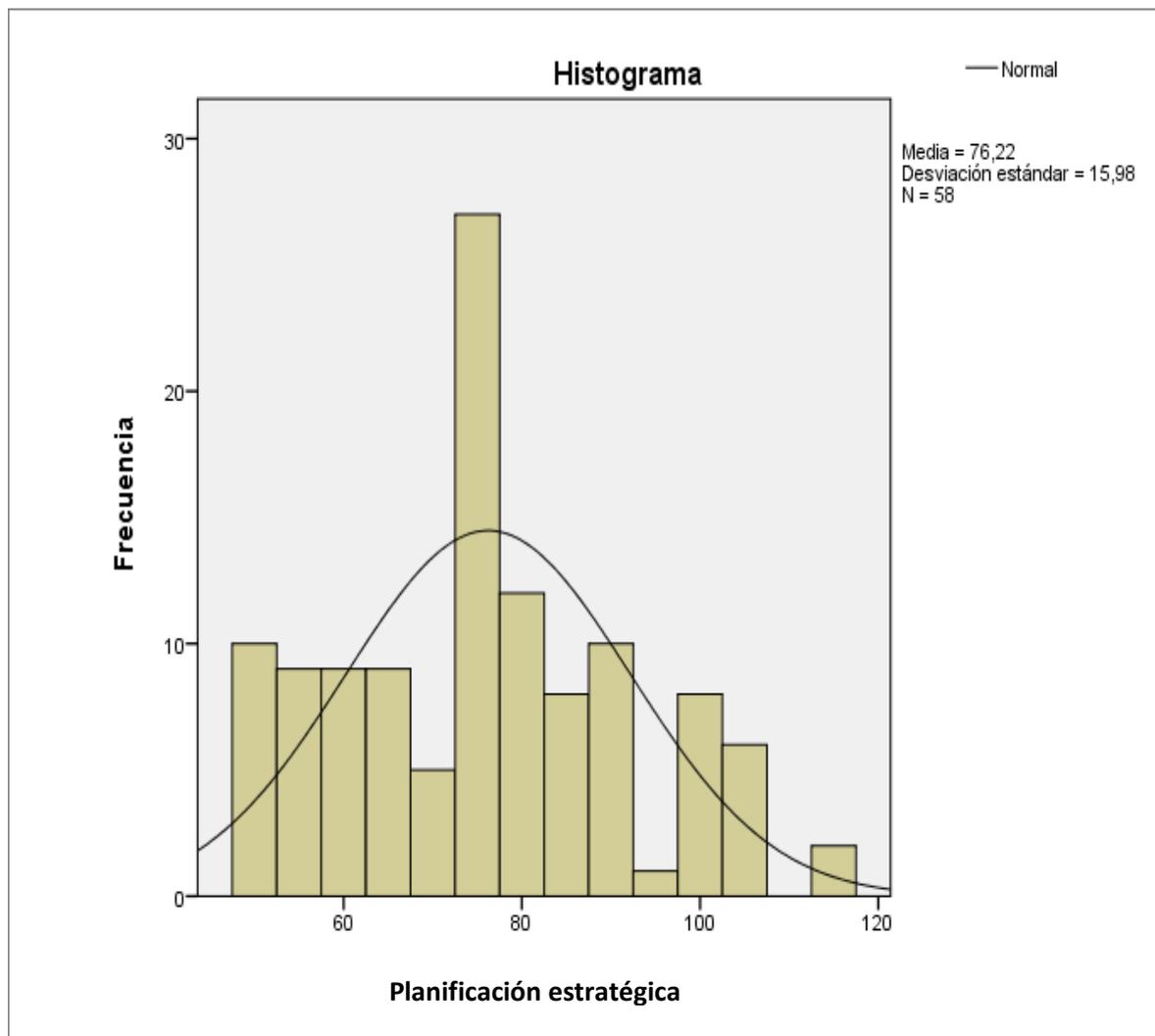
Si  $\alpha$  (Sig) > 0.05; Se acepta la Hipótesis nula

Si  $\alpha$  (Sig) < 0.05; Se rechaza la Hipótesis nula

Toma de decisión

Como el valor  $p$  de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene el valor de 0.058; y 0.059; entonces para valores Sig. > 0.05; se cumple que; se acepta la Hipótesis nula y se rechaza la Hipótesis alterna. Esto quiere decir

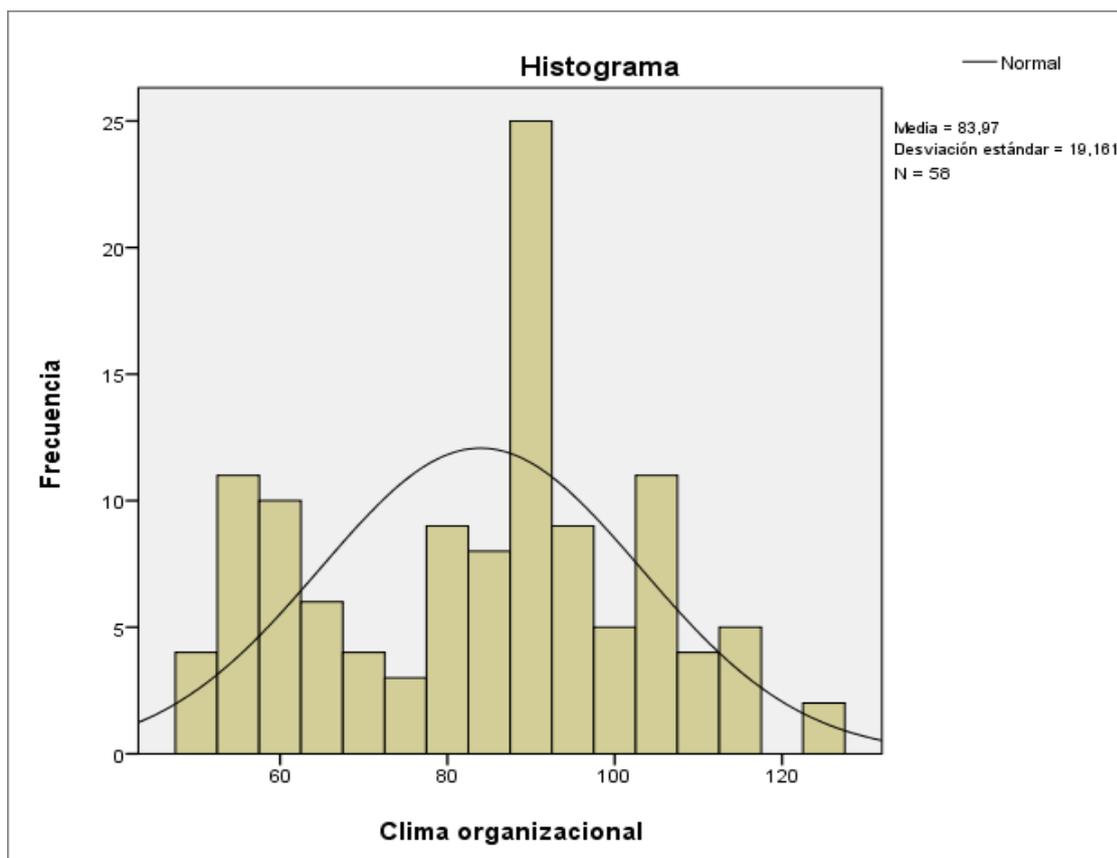
que; según los resultados obtenidos podemos afirmar que los datos de la muestra de estudio provienen de una distribución normal. Asimismo, según puede observarse en las figuras siguientes la curva de distribución no difieren de la curva normal.



**Figura 13.** Distribución de frecuencias de los puntajes del cuestionario sobre planificación estratégica.

De lo que se puede observar en la figura 13 las distribuciones de frecuencias de los puntajes obtenidos a través del cuestionario sobre planificación estratégica no se hallan sesgados hacia ninguno de los lados, asimismo, se tiene una media

de 76.22 y una desviación típica de 15.98. La figura hace ver que la curva de distribución no es diferente de la curva normal.



**Figura 14.** Distribución de frecuencias de los puntajes del cuestionario sobre clima organizacional

De lo que se puede observar en la figura 14 las distribuciones de frecuencias de los puntajes obtenidos mediante el cuestionario sobre clima organizacional no se hallan sesgados hacia ninguno de los lados, asimismo, se tiene una media de 83.97 y una desviación típica de 19.161. La figura hace ver que la curva de distribución no es diferente de la curva normal.

De la misma manera, se observa que el nivel de significancia (Sig. asintót. (bilateral) para la Z de Kolmogorov-Smirnov(a) es mayor que 0.05 tanto en los

puntajes obtenidos a nivel de la variable planificación estratégica y la variable clima organizacional, por lo que se puede deducir que las distribuciones de estos puntajes en los dos casos no son diferentes de la distribución normal, por consiguiente, para desarrollar la prueba de hipótesis.

### **3.3. Prueba de hipótesis**

En el presente rubro se presenta cada una de las hipótesis puestas a prueba, contrastándolas en el mismo orden que han sido formuladas, con el fin de facilitar la interpretación de los datos.

#### **3.3.1. Prueba de la hipótesis general**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el análisis de la correlación  $r$  de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación del análisis de correlación

En la tabla 37 se presenta la matriz de correlación, es decir, se expresa la relación de la variable dependiente clima organizacional con la variable independiente:

**Tabla 23***Matriz de correlaciones H<sub>G</sub>*

		<b>Planeamiento estratégico</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Planeamiento estratégico</b>	Correlación de Pearson	1	,934**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
<b>Clima organizacional</b>	Correlación de Pearson	,934**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

La matriz de correlación de Pearson dada en la tabla 23 indica una correlación significativa de la variable dependiente: Clima organizacional (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), con respecto a las variables “planificación estratégica” y “clima organizacional”, es decir que a mayores niveles de planificación estratégica existirán mayores niveles de clima organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,934 ( $X_1*Y_1$ ) representan éstas una correlación positiva muy alta.

#### **Paso 5: Toma de decisión**

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018.

### **3.3.2. Prueba de hipótesis específicas**

#### **a) Prueba de la hipótesis específica 1**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación r de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación

En la tabla 40 se presenta la matriz de correlaciones, es decir, se expresa la relación de la variable 1 con las dimensiones de la variable 2:

**Tabla 24**

Matriz de correlaciones  $H_1$

		<b>Planificación estratégica</b>	<b>Potencial humano</b>
<b>Planificación estratégica</b>	Correlación de Pearson	1	,863**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
<b>Potencial humano</b>	Correlación de Pearson	,863**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia con apoyo de SPSS

Elaboración: Propia

La tabla 24 indica que existe una correlación significativa relación entre la planificación estratégica y el potencial humano (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), es decir que, a mayores niveles de planificación estratégica, mayores niveles de potencial humano, además según la correlación  $r$  de Pearson =  $0,863 (X_1*Y_1)$  representan éstas una correlación positiva muy alta.

**Paso 5:** Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año en el año 2018.

**b) Prueba de Hipótesis específica 2**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación  $r$  de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación del análisis de correlación

En la tabla 25 se presenta la matriz de correlaciones, es decir, se expresa la relación de la variable 1 con las dimensiones de la variable 2:

**Tabla 25**

*Matriz de correlaciones H<sub>2</sub>*

		<b>Planificación estratégica</b>	<b>Diseño organizacional</b>
<b>Planificación estratégica</b>	Correlación de Pearson	de 1	,942**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
	N	58	58
<b>Diseño organizacional</b>	Correlación de Pearson	de ,942**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La matriz de correlación de Pearson dada en la tabla 25 indica una correlación significativa de la variable dependiente: Diseño organizacional (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), con respecto a la variable planificación estratégica es decir que a mayores niveles de planificación estratégica existirán mayores niveles de diseño organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,942 ( $X_1*Y_1$ ) representa ésta una correlación positiva muy alta.

**Paso 5:** Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año en el año 2018.

**c) Prueba de Hipótesis específica 3**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación  $r$  de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación del análisis de correlación

En la tabla 26 se presenta la matriz de correlaciones, es decir, se expresa la relación de la variable 1 con las dimensiones de la variable 2:

**Tabla 26**Matriz de correlaciones H<sub>3</sub>

		<b>Planificación estratégica</b>	<b>Cultura organizacional</b>
<b>Planificación estratégica</b>	Correlación de	1	,855**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
<b>Cultura organizacional</b>	Correlación de	,855**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La matriz de correlación de Pearson dada en la tabla 26 indica una correlación significativa de la variable: Planificación estratégica (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), con respecto a la dimensión cultura organizacional, es decir que a mayores niveles de planificación estratégica existirán mayores niveles de cultura organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,855 ( $X_1*Y_1$ ) representa ésta una correlación positiva muy alta.

#### **Paso 5:** Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

#### **d) Prueba de la hipótesis específica 4**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe relación significativa la formulación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe relación significativa la formulación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación  $r$  de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación

En la tabla 27 se presenta la matriz de correlaciones, es decir, se expresa la relación de las dimensiones de la variable 1 con la variable 2 :

**Tabla 27**

Matriz de correlaciones HE4

		<b>Formulación de estrategias</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Formulación de estrategias</b>	Correlación de Pearson	1	,850**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
<b>Clima organizacional</b>	Correlación de Pearson	,850**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia con apoyo de SPSS

Elaboración: Propia

La tabla 27 indica que existe una correlación significativa relación entre la formulación de estrategias y clima organizacional (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), es decir que, a mayores niveles de formulación de estrategias, mayores

niveles de clima organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,850 ( $X_1*Y_1$ ) representan éstas una correlación positiva muy alta.

**Paso 5:** Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año en el año 2018.

**e) Prueba de Hipótesis específica 5**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación  $r$  de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación del análisis de correlación

En la tabla 28 se presenta la matriz de correlación, es decir, se expresa la relación de las dimensiones de la variable 1 con la variable 2:

**Tabla 28**

Matriz de correlaciones HE5

		<b>Ejecución e implementación de estrategias</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Ejecución e implementación de estrategias</b>	Correlación de Pearson	1	,900**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
<b>Clima organizacional</b>	Correlación de Pearson	,900**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia con apoyo de SPSS

Elaboración: Propia

La tabla 28 indica que existe una significativa relación entre la ejecución e implementación de estrategias y el clima organizacional (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), es decir que a mayores niveles de ejecución e implementación de estrategias, mayores niveles de clima organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,900 ( $X_1 * Y_1$ ) representan éstas una correlación positiva muy alta.

#### **Paso 5: Toma de decisión**

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la ejecución e implementación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

#### **f) Hipótesis específica 6**

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ) e hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe una significativa relación entre la evaluación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

Existe una significativa relación entre la evaluación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

**Paso 2:** Seleccionar el nivel de significancia

Para seleccionar el nivel de significancia, se considera la probabilidad de no aceptar la hipótesis nula, cuando esta es verdadera, denominándose a esto Error de Tipo I, otros autores afirman que es mejor usar el término “Nivel de Riesgo”, en lugar de significancia. Este nivel de riesgo se lo identifica a través de la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para el caso de la de la presente investigación, se determinó que:  $\alpha = 0,05$

**Paso 3:** Escoger el valor estadístico de la prueba

Para determinar el nivel de relación existente entre las variables que se vienen evaluando en el presente estudio, se utilizó el análisis de la correlación r de Pearson.

**Paso 4:** Interpretación del análisis de correlación

En la tabla 29 se presenta la matriz de correlación, es decir, se expresa la relación de las dimensiones de la variable 1 con la variable 2:

**Tabla 29**

Matriz de correlaciones HE<sub>6</sub>

	<b>Evaluación de estrategias</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Evaluación de estrategias</b>	Correlación de Pearson de 1	,805**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	58
<b>Clima organizacional</b>	Correlación de Pearson de ,805**	1
	Sig. (bilateral)	,000
	N	58

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La matriz de correlación de Pearson dada en la tabla 29 indica una correlación significativa de la dimensión Evaluación de estrategias con la variable 2: Clima organizacional (con significancia  $0,000 < 0,05$ ), es decir que a mayores niveles

de evaluación de estrategias existirán mayores niveles de clima organizacional, además según la correlación  $r$  de Pearson = 0,805 ( $X_1*Y_1$ ) representa ésta una correlación positiva muy alta.

**Paso 5:** Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una significativa relación entre la evaluación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

En los resultados del presente estudio de investigación, en lo que se refiere a la hipótesis general, se tienen suficientes razones para decir que hay una correlación positiva muy alta (correlación  $r$  de Pearson = 0,934 ( $X_1*Y_1$ )) estableciéndose que existe una significativa vinculación entre la planificación estratégica y el clima organizacional de los personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018, así mismo según los resultados de la presente investigación, con respecto a la hipótesis específicas, se verificó la existencia de una correlación positiva muy alta en la primera hipótesis específica (correlación  $r$  de Pearson = 0,863 ( $X_1*Y_1$ )), en la segunda hipótesis específica (correlación  $r$  de Pearson = 0,942 ( $X_1*Y_1$ )), en la tercera hipótesis específica (correlación  $r$  de Pearson = 0,855 ( $X_1*Y_1$ )), en la cuarta hipótesis específica (correlación de Pearson = 0,855, en la quinta hipótesis específica (correlación de Pearson = 0,900 y sexta hipótesis específica (correlación de Pearson = 0,805).

De otro lado, los resultados de correlación, que miden la relación de las variables Planificación estratégica ( $X_1$ ) y clima organizacional ( $Y_1$ ), desde la opinión y percepción de los personal administrativo de la muestra, cada variable ha sido sometido a un análisis de estadística descriptiva, el cual dio como resultado los siguientes puntajes: En lo referido a la variable 1: Planificación estratégica ( $X_1$ ), el resultado más preponderante alcanzo un 62.1% del 100%, es decir, 7 de cada 10 administrativos consideran Regular la planificación estratégica, por otro lado, en lo referido a la variable 2: clima organizacional ( $Y_1$ ), el resultado más preponderante alcanzo un 39.6% del 100%, es decir, 4 de cada 10 administrativos consideran Bueno el clima organizacional. Estos resultados del análisis descriptivo de las variables, han permitido establecer que a mayores niveles de planificación estratégica existen mayores niveles de clima organizacional en la institución.

Por otro lado, Santos (2007), en su tesis "*El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica nivel secundario del distrito de Bellavista de la región Callao*" concluye que: El planeamiento estratégico tiene una relación significativa, en el orden del 49% con la calidad de las Instituciones de Educación Básica en el nivel secundario, del mismo modo, [Coronado](#) (2009), en su tesis "*Planeamiento estratégico en el*

*rendimiento de los docentes y personal administrativo de la institución educativa 5080 Sor Ana de los Ángeles del Callao”, encontró correlación positiva entre la comunicación del equipo directivo y el desempeño de los docentes, confirmando con ello, la similitud con nuestros resultados a favor de la planificación estratégica.*

## V. CONCLUSIONES

1ª. Se ha logrado determinar que Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional de los trabajadores administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,934 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

2ª Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la UGEL Tarma en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,863 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

3ª Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,942 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

4ª Existe una significativa relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,855 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

5ª Existe una significativa relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,850 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

6ª Existe una significativa relación entre la ejecución e implementación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,900 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

7ª Existe una significativa relación entre la evaluación de estrategias y el clima organizacional del personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018. (Con un  $p < 0,05$  y la correlación  $r$  de Pearson = 0,085 ( $X_1*Y_1$ ) correlación positiva muy alta).

## VI RECOMENDACIONES

1ª. A la UGEL, se recomienda que es necesario instaurar en esta instancia descentralizada acciones concretas, sistemáticas y permanentes de capacitación a los empleados administrativos, de tal forma de dotarles responsabilidades y poder, para las decisiones que tomen, permitiendo así la mejora de la fluidez en la interrelación y un clima, donde el liderazgo sea mejor compartido con los niveles, de menor jerarquía de la institución.

2ª En el sentido organizacional, se debe plantear una política de evaluación constante y participativa entre los diferentes integrantes de la organización, para que, de esta manera, poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones del personal en aras de mejorar la comunicación, el compromiso y el clima organizacional, de tal forma que las decisiones a tomar sean más viables y acertadas.

3ª A nivel institucional, se debe desarrollar programas y estrategias de mejora del clima organizacional, que supere tan limitadas experiencias afines, y satisfagan las necesidades laborales y de empoderamiento al personal, a fin de que tomen decisiones acertadas, y mejoren la calidad de los servicios que brindan.

4ª En definitiva, es necesario extender y detallar el presente trabajo, ya que los estudios correlacionales explicativos referente a la planificación estratégica y el clima organizacional, tienen un valor particular, es necesario que se recomiende efectuar investigaciones longitudinales, del tipo de investigación – acción y diversos de orden cualitativa, preferentemente, que ofrecerán, al respecto, novedosas perspectivas, permitiendo así la mejora institucional.

## VII REFERENCIAS

- [Alarcón](#), S. (2015). Planificación estratégica y empowerment en docentes de la UGEL “Miguel Grau”, Ugel de Chulucanas, Piura (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- [Bitar](#), (1999) La planificación estratégica en el marco del desarrollo local. Argentina
- [Bueno](#), E (1989) L planificación estratégica, experiencias internacionales. Economiaz N° 18. España
- [Burgos](#), Caller, Ortiz, Quevedo(2018), “Planeamiento estratégico para la región Junín”, con la finalidad de optar el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas (tesis de maestría) en la Pontificia Universidad Católica del Perú,
- [Coronado](#), S. (2009). Planificación estratégica en el rendimiento de los docentes y personal administrativo de la UGEL 5080 Sor Ana de los Ángeles del Callao (tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- [Figueroa](#) y Paisano (2006), El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional, Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela
- [Genoveva](#) (2011), Planificación Estratégica para un Aprendizaje Significativo en la Educación de Adultos, Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela
- [Goncalvesa](#), A. (1997). Dimensiones del clima organizacional. Recuperado de: [Http://terra.commx/rjaguado/idneti.html](http://terra.commx/rjaguado/idneti.html).
- [Hernández](#), R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México D.F., México: McGraw Hill
- [Huarcaya](#) (2011), Aplicación del empowerment para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad Provincial del Callao, Universidad Nacional del Callao, Lima, Perú
- [Juárez](#), E. (2015), Desarrollo de un plan estratégico para implementar el empowerment en una empresa familiar (Caso: San José SA de CV), Universidad Autónoma de Aguascalientes, México
- [Kotler](#) y Bloom (1988, p. 135), El Marketing de Servicios Profesionales, Prentice-Hall, 1988, 296 pp., Ed. Diane Dormant.
- [Koontz](#) y Wehrich (1994, p.144), Administración una Perspectiva Gloval, 11° Ed. México, MX: McGrawHill, 1994.

- [León](#), C. (2011). Diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cia. Ltda., dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresoras y multifuncionales) marca Lexmark de la ciudad Quito (tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador.
- [Litwing](#) y Stringer (1978). Motivación y clima organizacional. Cambridge, Massachusetts EE.UU: Harvard University Press.
- [Martínez](#), M. (2003). El clima organizacional. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Ministerio de Educación (2010) Diseño Curricular Nacional. Lima, Perú. MINEDU.
- [Palma](#), S. (2004). Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Revista de Investigación en Psicología de la UNMSM, 5(1), 1-17
- [Rivas](#), J., y Grande, I. (2004). Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing (5ª ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- [Robbins](#), S. (2004). Comportamiento organizacional. (10ª ed.). México D.F., México: Pearson Educación-Prentice Hall.
- [Sallenave](#), J. (1999). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- [Sánchez](#), H. y Reyes, C. (2006). Metodología y diseños en la investigación científica (2a ed.). Lima, Perú: Mantaro.
- [Santos](#), O. (2007). El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica nivel secundario del distrito de Bellavista de la región Callao (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- [Yuni](#), J. y Urbano C. (2006). Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. I y II. Córdoba, Argentina: Brujas. <http://investigacionprimaria.blogspot.com/>

## VIII ANEXOS

### CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Sr (a).....

Instrucción:

Estimado participante, a continuación, se presentan 30 preguntas sobre aspectos relacionados con la planificación estratégica de tu UGEL. Cada pregunta tiene cinco respuestas para responder de acuerdo a vuestra opinión.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) en la que mejor considere, según la siguiente escala: Nunca= 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4; Siempre= 5

I	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Cumple y conoce los objetivos presentados en el POI para el logro de la misión y visión de la UGEL.					
2	Participa, coordina y toma decisiones para la elaboración del POI y el PAT de la UGEL.					
3	Participa y utiliza información de su comunidad para la elaboración del diagnóstico del POI y el PAT.					
4	Participa y elabora la matriz FODA para identificar: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la UGEL.					
5	Conoce y se siente identificado con la misión (razón de ser) de la UGEL en que labora.					
6	Ejecuta actividades que están orientadas al logro de la visión (Ideal de la organización) de la UGEL					
7	El POI y el PATMA de la UGEL, contiene estrategias o acciones elaboradas con base a la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).					
8	Las estrategias o acciones plasmadas en el POI y el PAT, son pertinentes para el logro de los objetivos de la UGEL.					

II	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS	Valoración				
----	-------------------------------	------------	--	--	--	--

		1	2	3	4	5
9	Cuenta con presupuesto, materiales, bienes y otros para cumplir con las actividades del POI y el PAT de la UGEL.					
10	Los objetivos generales del POI y el PAT, están orientados a la solución de los problemas de la UGEL.					
11	Los objetivos del POI y el PAT, se encuentran redactados en forma clara, concisa y es viable su cumplimiento.					
12	Las normas y procedimientos del ROF y el MOF, son claras y precisas, para su desempeño laboral.					
13	Los trabajadores de la UGEL, se encuentran debidamente organizados en equipos, comités u otros y conocen sus respectivas funciones, responsabilidades y normas.					
14	Existe coordinación y dirección de trabajo, con los colegas y directivos, para el cumplimiento de las metas y objetivos del POI y el PAT, de la UGEL.					
15	Se siente estimulado(a) para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes que emprende la UGEL.					
16	La ética, la justicia, la honestidad, la libertad y respeto a las normas de convivencia; son valores que Ud., práctica dentro de la UGEL.					
17	Realiza actividades que no se encuentran planificadas en el POI y el PAT de la UGEL.					
18	Cumple con las actividades que se encuentran previstas en el POI y el PAT de la UGEL.					

III	EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	Valoración				
		1	2	3	4	5
19	Se realizan acciones correctivas y se reprograman actividades no logradas, durante el proceso de ejecución de los proyectos y planes de la UGEL.					

<b>20</b>	Los resultados obtenidos mediante la ejecución de planes y proyectos, son comparados con los resultados de años anteriores.					
<b>21</b>	Participa de reuniones o asambleas, para evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades de los proyectos y planes de la UGEL.					
<b>22</b>	Se realiza el monitoreo y asesoramiento constante de los objetivos, metas y actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.					
<b>23</b>	Recibe información permanente del seguimiento y control del logro de los proyectos y planes de la UGEL.					
<b>24</b>	El desempeño de sus colegas es coherente con las actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.					
<b>25</b>	Al finalizar el año considera Ud., que ha cumplido con los proyectos y planes de la UGEL.					
<b>26</b>	Las fortalezas de la UGEL, son sostenidas y difundidas por todo el personal.					
<b>27</b>	Las fortalezas de la UGEL, son logros que unen y motivan al personal, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes.					

**SUMA TOTAL:**

## **FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**1. Nombre:**

Cuestionario sobre planificación estratégica.

**2. Autor:**

Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

**3. Objetivo:**

Conocer la opinión sobre la planificación estratégica en la UGEL-Tarma.

**4. Normas:**

Las respuestas deben ser objetivas, que reflejen honestidad y sinceridad para tener una información real.

- Tener en cuenta el tiempo 15 minutos para el llenado del cuestionario.

**5. Población**

52 personas

**6. Muestra:**

52 personas

**7. Unidad de análisis:**

52 personas

**8. Modo de aplicación:**

- La estructura del presente instrumento de evaluación está constituida de 30 ítems, agrupadas en las tres dimensiones: (1) formulación de estrategias, (2) implementación de estrategias y (3) evaluación de estrategias y su valoración es desde uno, dos, tres, cuatro y cinco puntos por cada ítem.
- El investigador debe aplicar el cuestionario a los trabajadores, en forma grupal, para que consignen los datos requeridos sobre planificación estratégica.
- El tiempo de la aplicación de la ficha será durante 15 minutos promedio.

## 9. Estructura:

Dimensiones	Indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
Formulación de estrategias	Identificación con la UGEL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumple y conoce los objetivos presentados en el POI para el logro de la misión y visión de la UGEL.</li> <li>2. Participa, coordina y toma decisiones para la elaboración del POI y el PAT de la UGEL.</li> <li>3. Participa y utiliza información de su comunidad para la elaboración del diagnóstico del POI y el PAT.</li> <li>4. Participa y elabora la matriz FODA para identificar: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la UGEL.</li> <li>5. Conoce y se siente identificado con la misión (razón de ser) de la UGEL en que labora.</li> <li>6. Ejecuta actividades que están orientadas al logro de la visión (Ideal de la organización) de la UGEL</li> <li>7. El POI y el PATMA de la UGEL, contiene estrategias o acciones elaboradas con base a la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).</li> <li>8. Las estrategias o acciones plasmadas en el POI y el PAT, son pertinentes para el logro de los objetivos de la UGEL.</li> </ol>					
	Participación e innovación						
Implementación de estrategias	Compromiso profesional. Coordinación entre áreas y cumplimiento de funciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con presupuesto, materiales, bienes y otros para cumplir con las actividades del POI y el PAT de la UGEL.</li> <li>2. Los objetivos generales del POI y el PAT, están orientados a la solución de los problemas de la UGEL.</li> <li>3. Los objetivos del POI y el PAT, se encuentran redactados en forma clara, concisa y es viable su cumplimiento.</li> <li>4. Las normas y procedimientos del ROF y el MOF, son claras y precisas, para su desempeño laboral.</li> <li>5. Los trabajadores de la UGEL, se encuentran debidamente organizados en equipos, comités u otros y conocen sus respectivas funciones, responsabilidades y normas.</li> <li>6. Existe coordinación y dirección de trabajo, con los colegas y directivos, para el cumplimiento de las metas y objetivos del POI y el PAT, de la UGEL.</li> <li>7. Se siente estimulado(a) para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes que emprende la UGEL.</li> <li>8. La ética, la justicia, la honestidad, la libertad y respeto a las normas de convivencia; son valores que Ud., práctica dentro de la UGEL.</li> <li>9. Realiza actividades que no se encuentran planificadas en el POI y el PAT de la UGEL.</li> <li>10. Cumple con las actividades que se encuentran previstas en el POI y el PAT de la UGEL.</li> </ol>					

Evaluación de estrategias	Ejecución de actividades Coherencia con las actividades programadas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se realizan acciones correctivas y se reprograman actividades no logradas, durante el proceso de ejecución de los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>2. Los resultados obtenidos mediante la ejecución de planes y proyectos, son comparados con los resultados de años anteriores.</li> <li>3. Participa de reuniones o asambleas, para evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades de los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>4. Se realiza el monitoreo y asesoramiento constante de los objetivos, metas y actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>5. Recibe información permanente del seguimiento y control del logro de los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>6. El desempeño de sus colegas es coherente con las actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>7. Al finalizar el año considera Ud., que ha cumplido con los proyectos y planes de la UGEL.</li> <li>8. Las fortalezas de la UGEL, son sostenidas y difundidas por todo el personal.</li> <li>9. Las fortalezas de la UGEL, son logros que unen y motivan al personal, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes.</li> </ol>			
---------------------------	---	---	--	--	--

## 10. Categorías (de los resultados)

Niveles	Deficiente	Regular	Bueno	Eficiente
Formulación de estrategias	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Implementación de estrategias	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Evaluación de estrategias	9 – 18	19 – 27	28 – 36	37 – 45
Planeamiento estratégico	27 – 54	55 - 81	82 – 108	109 – 135

Fuente: Elaboración propia.

## CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Sr (a).....

Instrucción:

Estimado participante, a continuación, se presentan 30 preguntas sobre aspectos relacionados con el Clima Organizacional de tu UGEL. Cada pregunta tiene cinco respuestas para responder de acuerdo a vuestra opinión.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) en la que mejor considere, según la siguiente escala: Nunca= 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4; Siempre= 5

I	POTENCIAL HUMANO	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la UGEL.					
2	Su jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
3	Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la UGEL.					
4	Su jefe inmediato se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de trabajo.					
5	Se le permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.					
6	Existe sana competencia entre sus compañeros.					
7	La innovación es característica de vuestra organización.					
8	Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.					
9	En su institución le reconocen habitualmente la buena labor realizada.					
10	Los beneficios que ofrecen en su trabajo son los adecuados.					

II	DISEÑO ORGANIZACIONAL	Valoración				
		1	2	3	4	5

11	En la UGEL se trabaja de manera democrática y se brinda confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante.					
12	Los jefes y administrativos asumen sus funciones con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos.					
13	En la UGEL se observa eficiencia, dinamismo y productividad de parte de los responsables de la gestión.					
14	La UGEL es una organización moderna con una eficiente distribución de funciones.					
15	Percibe que la UGEL mantiene un ambiente propicio y adecuado para el trabajo en equipo.					
16	Al identificar un problema se busca mediadores que faciliten la posibilidad de solución.					
17	Los administrativos definen el campo de acción que le compete y asume la coordinación y el seguimiento para la solución del conflicto.					
18	Ud. Identifica las conductas propias y ajenas que provocan conflicto y trata de erradicarlas.					
19	Ud. Aborda los conflictos con herramientas eficientes para mejorar el clima organizacional.					
20	Ud. Actúa como mediador ayudando a la construcción de un acuerdo o consenso para aceptar el dialogo.					

III	CULTURA ORGANIZACIONAL	Valoración				
		1	2	3	4	5
21	En la UGEL se observa un clima de armonía y nuevas relaciones.					
22	Se percibe un ambiente agradable, positivo y de desarrollo en el trabajo.					
23	Los jefes y administrativos asumen el compromiso de aportar lo mejor de sí para fortalecer la imagen institucional.					
24	Los agentes educativos practican normas de convivencia para lograr un ambiente afectivo en el cual puedan desarrollarse sus potencialidades.					

25	En su institución existe la capacidad de lograr la conciliación de ideas discrepantes y llegar al consenso.					
26	En la UGEL se establecen relaciones de respeto y cooperación con los demás.					
27	En la UGEL se aceptan normas de convivencia y se esfuerzan cada día por aceptarlas.					
28	La comunicación dentro de la UGEL permite la cohesión de sus miembros y su compromiso con los objetivos institucionales.					
29	La comunicación utilizada por los miembros de la UGEL permite mantener un adecuado clima organizacional.					
30	A través de actividades se practica las relaciones humanas, originando comunicación afectiva y efectiva entre jefes y administrativos.					

**SUMA TOTAL:**

Muchas gracias por su colaboración.

## FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

### 1. Nombre:

Cuestionario sobre clima organizacional.

### 2. Autor:

Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

### 3. Objetivo:

Conocer la opinión sobre el clima organizacional en la UGEL-Tarma.

### 4. Normas:

Las respuestas deben ser objetivas, que reflejen honestidad y sinceridad para para tener una información real.

- Tener en cuenta el tiempo 15 minutos para el llenado del cuestionario.

### 5. Población

52 personas

### 6. Muestra:

52 personas

### 7. Unidad de análisis:

52 personas

### 8. Modo de aplicación:

- La estructura del presente instrumento de evaluación está constituida de 30 ítems, agrupadas en las tres dimensiones: (1) potencial humano, (2) i diseño organizacional y (3) cultura organizacional y su valoración es desde uno, dos, tres, cuatro y cinco puntos por cada ítem.
- El investigador debe aplicar el cuestionario a los trabajadores, en forma grupal, para que consignen los datos requeridos sobre clima organizacional.
- El tiempo de la aplicación de la ficha será durante 15 minutos promedio.

### 9. Estructura:

Dimensiones	Indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
Potencial humano	Desarrollo personal y profesional	1. Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la UGEL. 2. Su jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
	Reconocimiento profesional						

	Participación e innovación	<p>3. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la UGEL.</p> <p>4. Su jefe inmediato se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de trabajo.</p> <p>5. Se le permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.</p> <p>6. Existe sana competencia entre sus compañeros.</p> <p>7. La innovación es característica de vuestra organización.</p> <p>8. Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.</p> <p>9. En su institución le reconocen habitualmente la buena labor realizada.</p> <p>10. Los beneficios que ofrecen en su trabajo son los adecuados.</p>										
Diseño organizacional	Identificación y compromiso profesional	<p>11. En la UGEL se trabaja de manera democrática y se brinda confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante.</p> <p>12. Los jefes y administrativos asumen sus funciones con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos.</p> <p>13. En la UGEL se observa eficiencia, dinamismo y productividad de parte de los responsables de la gestión.</p> <p>14. La UGEL es una organización moderna con una eficiente distribución de funciones.</p> <p>15. Percibe que la UGEL mantiene un ambiente propicio y adecuado para el trabajo en equipo.</p> <p>16. Al identificar un problema se busca mediadores que faciliten la posibilidad de solución.</p> <p>17. Los administrativos definen el campo de acción que le compete y asume la coordinación y el seguimiento para la solución del conflicto.</p> <p>18. Ud. Identifica las conductas propias y ajenas que provocan conflicto y trata de erradicarlas.</p> <p>19. Ud. Aborda los conflictos con herramientas eficientes para mejorar el clima organizacional.</p> <p>20. Ud. Actúa como mediador ayudando a la construcción de un acuerdo o consenso para aceptar el diálogo.</p>										

Cultura organizacional	Trato equitativo, comunicación, actitudes sociales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la UGEL se observa un clima de armonía y nuevas relaciones.</li> <li>2. Se percibe un ambiente agradable, positivo y de desarrollo en el trabajo.</li> <li>3. Los jefes y administrativos asumen el compromiso de aportar lo mejor de sí para fortalecer la imagen institucional.</li> <li>4. Los agentes educativos practican normas de convivencia para lograr un ambiente afectivo en el cual puedan desarrollarse sus potencialidades.</li> <li>5. En su institución existe la capacidad de lograr la conciliación de ideas discrepantes y llegar al consenso.</li> <li>6. En la UGEL se establecen relaciones de respeto y cooperación con los demás.</li> <li>7. En la UGEL se aceptan normas de convivencia y se esfuerzan cada día por aceptarlas.</li> <li>8. La comunicación dentro de la UGEL permite la cohesión de sus miembros y su compromiso con los objetivos institucionales.</li> <li>9. La comunicación utilizada por los miembros de la UGEL permite mantener un adecuado clima organizacional.</li> <li>10. A través de actividades se practica las relaciones humanas, originando comunicación afectiva y efectiva entre jefes y administrativos.</li> </ol>					
------------------------	--	--	--	--	--	--	--

## 10. Categorías (de los resultados)

Niveles	Deficiente	Regular	Bueno	Eficiente
Potencial humano	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Diseño organizacional	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Cultura organizacional	10 – 20	21 – 30	31 – 40	41 – 50
Clima organizacional	30 – 60	61 – 90	91 – 120	121 – 150

Fuente: Elaboración propia.

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Dr. Pedro José García Mendoza

1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Planificación Estratégica

1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
7. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicase el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 Pasaporte: 085146347  
 validador

Dr. Pedro José García Mendoza  
 DOCENTE INVESTIGADOR  
 MEDICAMENTO GENÉTICO DEL FUJIRÍ

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 Pasaporte: 085146347  
 validador  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 DOCENTE INVESTIGADOR  
 MEJORAMIENTO GENÉTICO DE PLANTAS

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombre del experto: Dr. Pedro José García Mendoza
- 1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Clima Organizacional
- 1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valquí Castañeda

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
10. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
12. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
13. Organización	Existe una organización lógica					95%
14. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					95%
16. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
17. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
18. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplíquese el instrumento*

III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 Pasaporte: 085146347  
 validador  
 Dr. Pedro José García Mendoza,  
 DOCENTE INVESTIGADOR  
 MEJORAMIENTO GENÉTICO DE PLANTAS

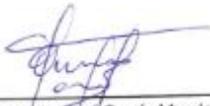
## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 Pasaporte: 085146347  
 validador  
 Dr. Pedro José García Mendoza  
 DOCENTE INVESTIGADOR  
 MEJORAMIENTO GENÉTICO DE PLANTAS

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Mr. Gino Paul Prieto Rosales

1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Planificación Estratégica

1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					95%
7. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicarse el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Tarma, 03 de junio del 2018.

  
 Mr. Gino Paul Prieto Rosales  
 D.N.I. 45301893  
 validador

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Mr. Gino Paul Prieto Rosales  
 D.N.I. 45301893  
 validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Mr. Gino Paul Prieto Rosales

1.2 Cargo en la institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Clima Organizacional

1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
10. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.					95%
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables					95%
12. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					95%
13. Organización	Existe una organización lógica					95%
14. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95%
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					95%
16. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa					95%
17. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95%
18. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95%

II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicárese el instrumento*

III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: **95%**

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Mr. Gino Paul Prieto Rosales  
 D.N.I. 45301893  
 validador

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

Aportes y/o sugerencias:

*Brindar un buen asesoramiento a la población tomada como muestra, de tal forma que respondan adecuadamente los cuestionarios*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Mr. Gino Paul Prieto Rosales  
 D.N.I. 45301893  
 validador

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Dr. José Elías Sandoval Ríos

1.2 Cargo en la institución donde labora: Catedrático de la Universidad César Vallejo

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Planificación Estratégica

1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

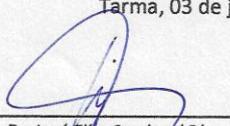
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
19. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.				80%	
20. Objetividad	Está expresado en conductas observables				80%	
21. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología				80%	
22. Organización	Existe una organización lógica				80%	
23. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				80%	
24. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas				80%	
25. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa				80%	
26. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				80%	
27. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80%	

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

*Apliquese el instrumento*

II.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. José Elías Sandoval Ríos  
 validador  
 Dr. José E. Sandoval Ríos  
 ECONOMISTA  
 DELL 563

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

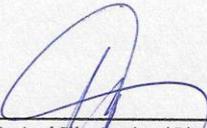
Aportes y/o sugerencias:

..... *Hacer un uso correcto de los instrumentos* .....

.....

.....

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. José Elías Sandoval Ríos  
 Validador  
 Dr. José E. Sandoval Ríos  
 ECONOMISTA  
 CEL. 983

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

### I.- DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombre del experto: Sandoval Ríos, José Elías

1.2 Cargo en la institución donde labora: Catedrático de la Universidad César Vallejo

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre Clima Organizacional

1.4 Autores del instrumento: Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40	Bueno 41-60	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
28. Claridad	Está formulado en lenguaje apropiado.				80%	
29. Objetividad	Está expresado en conductas observables				80%	
30. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología				80%	
31. Organización	Existe una organización lógica				80%	
32. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				80%	
33. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas				80%	
34. Consistencia	Basados en aspectos científicos de la tecnología educativa				80%	
35. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				80%	
36. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80%	

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

*Aplicarse el instrumento*

### III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. José Elías Sandoval Ríos  
 validador  
 Dr. José E. Sandoval Ríos  
 ECONOMISTA  
 C.E.L.L. 563

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?	X		
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?	X		

Aportes y/o sugerencias:

*Hacer un uso correcto de los instrumentos*

Tarma, 03 de junio del 2018

  
 Dr. José Elías Sandoval Ríos  
 validador  
Dr. José E. Sandoval Ríos  
 ECONOMISTA  
 C.E.L. 983

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** Planificación estratégica y clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018

**Autores:** Br. Giovanna María del Castillo Escobedo

Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p><b>Problema General:</b> ¿Existe relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> PE1: ¿Existe relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018?</p> <p>PE2: ¿Existe relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional en el personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018?</p> <p>PE3: ¿Existe relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo de la</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> OE1: Determinar la relación entre la planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018</p> <p>OE2: Determinar la relación entre la planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p>OE3: Determinar la relación entre la planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo de la</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo se relacionan significativamente en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> HE1: La planificación estratégica y el potencial humano del personal administrativo se relacionan significativamente en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p>HE2: La planificación estratégica y el diseño organizacional del personal administrativo se relacionan significativamente en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p>HE3: La planificación estratégica y la cultura organizacional del personal administrativo se relacionan significativamente</p>	<p>Variable 1: Planificación Estratégica</p>	<p>D1 Formulación de estrategias.</p>	<p>I1 Cumple y conoce los objetivos presentados en el PEI para el logro de la misión y visión de la UGEL. I2 Participa, coordina y toma decisiones para la elaboración del POI y el PAT de la UGEL. I3 Participa y utiliza información de su comunidad para la elaboración del diagnóstico del POI y el PAT. I4 Participa y elabora la matriz FODA para identificar: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la UGEL. I5 Conoce y se siente identificado con la misión (razón de ser) de la UGEL en que labora. I6 Ejecuta actividades que están orientadas al logro de la visión (Ideal de la organización) de la UGEL. I7 El POI y el PATMA de la UGEL, contiene estrategias o acciones elaboradas con base a la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). I8 Las estrategias o acciones plasmadas en el POI y el PAT, son pertinentes para el logro de los objetivos de la UGEL.</p>	<p>Escala Ordinal:</p> <p>1=Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre 5= Siempre</p>

<p>Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018?</p> <p>PE4: ¿Existe relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?</p> <p>PE5: ¿Existe relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?</p> <p>PE6: ¿Existe relación entre la evaluación de las estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo en la UGEL Tarma, en el año 2018?</p>	<p>Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p>OE4: Determinar la relación entre la formulación de estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p> <p>OE5: Determinar la relación entre la ejecución e implementación de las estrategias y el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p> <p>OE6: Determinar la relación entre la evaluación de las estrategias y el clima organizacional y en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p>	<p>en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma, en el año 2018.</p> <p>HE4: La formulación de estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p> <p>HE5: La ejecución e implementación de las estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p> <p>HE6: La evaluación de las estrategias se relaciona significativamente con el clima organizacional en el personal administrativo de la UGEL Tarma, en el año 2018</p>		<p>D2 Implementación de las estrategias.</p>	<p>I9 Cuenta con presupuesto, materiales, bienes y otros para cumplir con las actividades del POI y el PAT de la UGEL.</p> <p>I10 Los objetivos generales del POI y el PAT, están orientados a la solución de los problemas de la UGEL.</p> <p>I11 Los objetivos del POI y el PAT, se encuentran redactados en forma clara, concisa y es viable su cumplimiento.</p> <p>I12 Las normas y procedimientos del ROF y el MOF, son claras y precisas, para su desempeño laboral.</p> <p>I13 Los trabajadores de la UGEL, se encuentran debidamente organizados en equipos, comités u otros y conocen sus respectivas funciones, responsabilidades y normas.</p> <p>I14 Existe coordinación y dirección de trabajo, con los colegas y directivos, para el cumplimiento de las metas y objetivos del POI y el PAT, de la UGEL.</p> <p>I15 Se siente estimulado(a) para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes que emprende la UGEL.</p> <p>I16 La ética, la justicia, la honestidad, la libertad y respeto a las normas de convivencia; son valores que Ud., práctica dentro de la UGEL.</p> <p>I17 Realiza actividades que no se encuentran planificadas en el POI y el PAT de la UGEL.</p>	
--	---	--	--	--	---	--

				<p>D3 Evaluación de las estrategias</p>	<p>I18 Cumple con las actividades que se encuentran previstas en el POI y el PAT de la UGEL.</p> <hr/> <p>I19 Se realizan acciones correctivas y se reprograman actividades no logradas, durante el proceso de ejecución de los proyectos y planes de la UGEL.</p> <p>I20 Los resultados obtenidos mediante la ejecución de planes y proyectos, son comparados con los resultados de años anteriores.</p> <p>I21 Participa de reuniones o asambleas, para evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades de los proyectos y planes de la UGEL.</p> <p>I22 Se realiza el monitoreo y asesoramiento constante de los objetivos, metas y actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</p> <p>I23 Recibe información permanente del seguimiento y control del logro de los proyectos y planes de la UGEL.</p> <p>I24 El desempeño de sus colegas es coherente con las actividades programadas en los proyectos y planes de la UGEL.</p> <p>I25 Al finalizar el año considera Ud., que ha cumplido con los proyectos y planes de la UGEL, elaborados para el presente año.</p>	
--	--	--	--	---	---	--

			<hr/> Variable 2: Clima Organizacional	<hr/> D1 Potencial Humano	I26 Las fortalezas de la UGEL, son sostenidas y difundidas por todo el personal. I27 Las fortalezas de la UGEL, son logros que unen y motivan al personal, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos y planes. <hr/> I1 Directivos que contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la institución. I2 Jefe inmediato superior que se preocupa por crear un ambiente laboral agradable. I3 Esfuerzo de los jefes que se encaminan al logro de objetivos de la institución. I4 Jefe inmediato superior que se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de trabajo. I5 Permicencia para ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales. I6 Existencia de sana competencia entre compañeros. I7 Innovación como característica de vuestra organización. I8 Institución flexible que se adapta bien a los cambios. I9 Institución que reconoce habitualmente la buena labor realizada. I10 Beneficios que ofrecen en el trabajo que son los adecuados. <hr/>	
				D2 Diseño organizacional		

				<p>D3 Cultura organizacional</p>	<p>I11 Institución democrática con confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante.</p> <p>I12 Jefes y administrativos que asumen funciones con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos.</p> <p>I13 Institución que observa eficiencia, dinamismo y productividad de parte de los responsables de la gestión.</p> <p>I14 Institución con una organización moderna e eficiente distribución de funciones.</p> <p>I15 Percepción que la institución mantiene un ambiente propicio y adecuado para el trabajo en equipo.</p> <p>I16 Identificación de un problema que busca mediadores que faciliten la posibilidad de solución.</p> <p>I17 Administrativos que definen el campo de acción que le compete y asumen la coordinación para seguir la solución del conflicto.</p> <p>I18 Identificación de las conductas propias y ajenas que provocan conflicto y trato por erradicarlas.</p> <p>I19 Abordaje de los conflictos con herramientas eficientes para mejorar el clima organizacional.</p> <p>I20 Actuación como mediador ayudando a la construcción de un acuerdo o consenso para aceptar el dialogo.</p> <hr/>	
--	--	--	--	----------------------------------	--	--

					<p>I21 Institución que observa nuevas relaciones y un clima armónico.</p> <p>I22 Percepción de un ambiente agradable, positivo y de desarrollo en el trabajo.</p> <p>I23 Administrativos y jefes que asumen el compromiso de aportar lo mejor de sí para fortalecer la imagen institucional.</p> <p>I24 Agentes educativos que practican normas de convivencia para lograr un ambiente afectivo en el cual puedan desarrollar sus potencialidades.</p> <p>I25 Institución donde existe la capacidad de lograr la conciliación de ideas discrepantes y llegar al consenso.</p> <p>I26 Institución que establecen relaciones de respeto y cooperación con los demás.</p> <p>I27 Institución que acepta las normas de convivencia y se esfuerzan cada día por aceptarla.</p> <p>I28 Comunicación dentro de la institución para la cohesión de sus miembros y el compromiso con los objetivos institucionales.</p> <p>I29 Comunicación utilizada por los miembros de la institución que permite mantener un adecuado clima organizacional.</p> <p>I30 Actividades donde se practica las relaciones humanas, comunicación afectiva y efectiva entre administrativos y directivos.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

## Constancia de autorización

	<b>PERÚ</b>	Ministerio De Educación	Dirección Regional de Educación de Junín	Unidad de Gestión Educativa Local - Tarma	 <b>REGION JUNÍN</b> AGRICULTURA Y SELVA <i>DESARROLLO SOSTENIBLE CON IDENTIDAD!</i>
---	-------------	----------------------------	---	--	---

Tarma, 15 de setiembre del 2017

**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

El Director del Área de Gestión Institucional de la Unidad de Gestión Educativa N° 301 Tarma, Mg. Percy Roberto Gallardo Rivera autoriza a los señores: Bachiller. Carlos Alfredo Valqui Castañeda, con D.N.I N° 27421694 y a la Bachiller Giovanna María del Castillo Escobedo, con D.N.I N° 09347127, a realizar el trabajo de investigación para optar su grado de maestría titulado “Planificación estratégica y el clima organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018”.

Se entrega la constancia, sólo para uso académico.

Atentamente.

  
  
Mg. Percy Roberto Gallardo Rivera  
DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL  
UGEL TARMA

**Mg. Percy Gallardo Rivera**



Planificación estratégica y clima organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, 2018.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTORES:**

Br. Giovanna María del Castillo Escobedo  
Br. Carlos Alfredo Valqui Castañeda

**ASESOR:**

Dr. José Elías Sandoval Ríos

4 SECCION:

Resumen de coincidencias		
24 %		
1	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	16 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 %
3	tesis.luz.edu.ve Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	Entregado a Tecsup Trabajo del estudiante	1 %
6	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	1 %
7	cybertesis.unmsm.edu... Fuente de Internet	<1 %
8	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
9	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %