



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

**LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 7, LIMA. 2019.**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
CON MENCIÓN EN DEFENSA NACIONAL**

AUTOR (A):

Bach. Ivancovich Gamero, Renee Zoila

REVISOR - ASESOR (A):

METODOLÓGICO: DR. JOSÉ DIEZ MAYRENA

TEMÁTICO : DRA. ANGELICA PEÑA HOSPINAL

TEMÁTICO : DR. HUMBERTO ZAVALETA RAMOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Campo temático: Desarrollo. Línea de investigación: Competitividad y
Modelos de Desarrollo.

LIMA – PERÚ

2021

CONFORMIDAD

Jurado de Sustentación de Tesis

Los abajo firmantes, miembros del jurado evaluador de la sustentación de tesis titulada: “La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.”, dan conformidad de la aprobación de la defensa de la tesis a cargo de la Lic. Renee Zoila Ivancovich Gamero, sugiriendo se continúe con el procedimiento para optar el grado académico de Maestro en Administración y Gestión Pública con mención en Defensa Nacional.

Dr. Humberto Zavaleta Ramos - presidente (a)

Dr. José Gómez Reina -secretario (a)

Dr. Ernesto Villón Bruno- Vocal

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales, y a nuestro asesor por su acertado apoyo en el desarrollo del presente estudio de investigación.

DEDICATORIA

Al Todopoderoso, que siempre estuvo a mi lado, y a mis padres que me acompañaron en el esfuerzo por alcanzar la meta propuesta.

Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Renee Zoila Ivancovich Gamero, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 09381964, con domicilio en block N° 17 dpto. 304, La Cruceta, distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima, departamento de Lima, egresada de la Maestría de Administración y Gestión Pública de la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG), declaro bajo juramento que:

Soy la autora de la investigación titulada “La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019”, que presento a los 21 días de febrero del 2020 ante esta Institución con fines de optar al grado académico de Magíster en Administración y Gestión Pública, con Mención en Defensa Nacional.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas u otros que corresponden al suscrito o a otro en respeto irrestricto a los derechos de autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales y me declaro como la única responsable.



Renee Zoila Ivancovich Gamero
DNI N° 09381964

Autorización de publicación

A través del presente documento autorizo al Centro de Altos Estudios Nacionales la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019, presentada para optar al grado de Magíster en Administración y Gestión Pública, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso a la misma sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Fecha, 20 de diciembre del 2021



Renee Zoila Ivancovich Gamero
DNI N° 09381964

Índice

	Página
Carátula	
Jurado evaluador	i
Agradecimiento	ii
Dedicatoria	iii
Declaración jurada de autoría	iv
Autorización de publicación	v
Índice	vi
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática	13
1.2 Delimitación del problema	
1.2.1 Delimitación temática	26
1.2.2 Delimitación teórica	26
1.2.3 Delimitación espacial	26
1.2.4 Delimitación temporal	27
1.3 Formulación del problema	
1.3.1 Problema general	27
1.3.2 Problemas específicos	27
1.4 Objetivos de la investigación	
1.4.1 Objetivo general	27
1.4.2 Objetivos específicos	27
1.5 Justificación e importancia de la investigación	28
1.6 Limitaciones de la investigación	29

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1	Antecedentes de la investigación	
2.1.1	Investigaciones internacionales	30
2.1.2	Investigaciones nacionales	32
2.2	Bases teóricas	35
2.3	Marco conceptual	48

CAPÍTULO III

Hipótesis y variables

3.1	Variables	
3.1.1	Definición conceptual	50
3.1.2	Definición operacional	50
3.2	Hipótesis	
3.2.1	Hipótesis general	53
3.2.2	Hipótesis específicas	53

CAPÍTULO IV

Metodología de la investigación

4.1	Enfoque de investigación	54
4.2	Tipo de investigación	54
4.3	Método de estudio	54
4.4	Alcance de investigación	54
4.5	Diseño de investigación	54
4.6	Población, muestra, unidad de estudio	55
4.6.1	Población de estudio	55
4.6.2	Muestra de estudio	55
4.6.3	Unidad de estudio	55

4.7 Fuente de información	55
4.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	
4.8.1 Técnicas de recolección de datos	56
4.8.2 Instrumentos de recolección de datos	56
4.9 Método de análisis de datos	57

CAPÍTULO V

Resultados

5.1 Análisis descriptivo	58
5.2 Análisis inferencial	82

CAPÍTULO VI

Discusión de resultados

6.1 Discusión de resultados	90
Conclusiones	92
Recomendaciones	93
Propuesta para enfrentar el problema	94
Referencias bibliográficas	98
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistencia	101
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	104
Anexo 3: Informes de validez del instrumento de recolección de datos	108
Anexo 4: Autorización para la recolección de datos	111
Anexo 5: Base de datos (origen de los resultados)	112
Anexo 6: Base de datos (prueba piloto)	116

Índice de Tablas

	Página
Tabla N° 1 Relación de DRE y UGEL inscritas en el Registro Nacional de Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local (RENDUGEL).	16
Tabla N° 2 Metas de atención 2019-UGEL 07.	24
Tabla N° 3 Cronología de la definición de clima.	42

Índice de figuras

Figura N° 1 UGEL de Lima Metropolitana.	23
Figura N° 2 Etapas del proceso de planificación educativa.	39
Figura N° 3 Representación visual del enfoque interactivo.	44
Figura N° 4 Representación visual del enfoque cultural.	45
Figura N° 5 Organigrama estructural de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.	47

Resumen

Este trabajo de investigación titulado “La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019”, tuvo como objetivo general determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019; para ello se realizó una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básica, el método que se empleó fue el hipotético deductivo, el alcance de la investigación fue correlacional y el diseño con que se trabajó la presente investigación fue no experimental de corte transversal correlacional.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 120 personas entre directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, se trabajó con una muestra censal de 120 personas que fueron seleccionadas en forma aleatoria entre directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, se empleó las técnicas de la observación y la encuesta, y el instrumento fue un cuestionario estilo Likert compuesto por 18 ítems, dirigido a todas las personas integrantes de la muestra.

La investigación concluye: Con un nivel de significancia del 95%, según el nivel de significancia 0,010, se halló que: Existe un coeficiente de Correlación Positivo Grande y Perfecto entre: La gestión educativa y el clima organizacional, se evidencia una correlación de Rho de Spearman, que resultó un valor de 1; resultado que confirma que la gestión educativa es importante para un óptimo clima organizacional en una organización debido a que la gestión educativa nos permitirá direccionar convenientemente todas aquellas políticas de gestión que repercutan en el clima organizacional para el logro de los objetivos educativos previstos, confirmándose que existe una correlación positiva grande y perfecta entre La gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Palabras claves: Gestión educativa y Clima organizacional.

Abstract

This research work entitled “Educational management and its relationship in the organizational climate in the Local Educational Management Unit No. 7, Lima. 2019”, had the general objective of identifying the educational management that is related to the organizational climate in the Local Educational Management Unit No. 7, Lima. 2019; For this, a basic research with a quantitative approach was carried out, the method used was the hypothetical deductive, the scope of the research was correlational and the design with which the present research was worked was non-experimental with a correlational cross-sectional section.

The population under study was made up of 120 people among managers, administrative staff and teachers that make up the Local Educational Management Unit No. 7, a census sample of 120 people was worked on who were randomly selected among managers, administrative staff and teachers that make up the Local Educational Management Unit No. 7, observation and survey techniques were used, and the instrument was a Likert-style questionnaire made up of 18 items, addressed to all the members of the sample.

The research concludes: With a significance level of 95%, according to the 0.010 level of significance, it was found that: There is a Large and Perfect Positive Correlation coefficient between: The educational management and the organizational climate, a correlation of Rho of Spearman, which resulted in a value of 1; A result that confirms that educational management is important for an optimal organizational climate in an organization because educational management will allow us to conveniently direct all those management policies that affect the organizational climate for the achievement of the planned educational objectives, confirming that there is a large and perfect positive correlation between educational management and organizational climate in the Local Educational Management Unit No. 7, Lima. 2019.

Keywords: Educational Management and Organizational Climate.

Introducción

La gestión educativa viene a ser una disciplina científica de carácter transdisciplinario que está vinculada con otras disciplinas, la cual trasciende esta delimitación conceptual y empírica para entrar en el mundo de las acciones y comportamientos humanos y mediante ella permitirá orientar las políticas para optimar el clima organizacional.

El clima organizacional de una organización viene a ser el conjunto de relaciones existentes entre los miembros de una organización, lo que conforma el ambiente de trabajo donde se realizan las labores diarias, este puede ser positivo o puede ser considerado una dificultad para el desempeño laboral que influye en el comportamiento y rendimiento de sus trabajadores.

El trabajo de investigación ha sido estructurado de la siguiente manera:

El capítulo I. Planteamiento del problema. Contiene la descripción de la realidad problemática; delimitación del problema; formulación del problema; objetivos de investigación, justificación e importancia y limitaciones de la investigación.

El capítulo II. Marco teórico. Contiene los antecedentes de la investigación, antecedentes nacionales e internacionales; las bases teóricas y el marco conceptual.

El capítulo III. Hipótesis y variables. Desarrolla la definición conceptual y operacional de las variables, hipótesis general e hipótesis específicas.

El capítulo IV. Metodología de la investigación. Desarrolla el enfoque; el tipo de investigación; el método; el alcance; el diseño de investigación; la población; la muestra; la unidad de estudio; las fuentes de información; las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis de datos.

El capítulo V. Resultados. Contiene el análisis descriptivo y el análisis inferencial.

El capítulo VI. Discusión de resultados. Contiene el desarrollo de la discusión de resultados.

Y, por último, desarrolla las conclusiones, recomendaciones, propuesta para enfrentar el problema y las referencias bibliográficas.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática

América

El diario digital “Infobae” de la República de Argentina, de mayo 2018, presenta un artículo titulado: Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo.

El artículo periodístico señala que un trabajador feliz es el resultado de muchos factores y de disposiciones que otorga el empleador, mediante la remuneración, los beneficios, la flexibilidad, la posibilidad de crecimiento y el ambiente laboral, entre otros elementos importantes, e indica que las compañías buscan lineamientos que diluciden las exigencias y deseos de los empleados; se puede notar que, cada vez más en el mundo, la cultura de la felicidad es promovida por las compañías con la finalidad de garantizar la filosofía corporativa y acrecentar la rentabilidad, de tal manera que los empleados que estén contentos en sus puestos laborales lo podrán reflejar en sus trabajos diarios.

Según datos proporcionados por la Federación Argentina de Empresas de Trabajo Temporario (FAETT), 7 de cada 10 consultoras mencionan que fomentar la cultura es un objetivo para todas aquellas compañías que quieren mantenerse en la vanguardia del mercado, llevado a cabo en un 70% por los departamentos de recursos humanos y 30% por marketing. Cuando los trabajadores están felices producen más y se muestran más motivados. Según una ejecutiva de Recursos Humanos en Grupo Servicemen a Infobae, la ventaja de esta filosofía es que "las personas trabajan más en equipo y el nivel de ausentismo es menor, lo cual proporciona una mayor productividad". Según la encuesta realizada por la Federación Argentina de Empresas de Trabajo Temporario (FAETT) a las principales consultoras de servicios eventuales del país, se estableció que los factores influyentes en este enfoque son: buen ambiente de trabajo (70%), reconocimiento por parte de los superiores (20%) y buenas relaciones interpersonales (10%). De igual manera, 8 de cada 10 especialistas en recursos humanos señalaron que las personas de entre 25 y 40 años conforman el rango de edad de los que más valoran el fomento de esta perspectiva de trabajo en las empresas. De la misma manera, señala que cuando un empleado se siente feliz en su ámbito de trabajo, es más productivo

(50%), se compromete más con la organización (30%), está más motivado (10%) y afianza su sentido de pertenencia (10%).

Para esta ejecutiva, las relaciones interpersonales son muy importantes, por ejemplo, fomentar el respeto y buen trato, considerar las ideas propuestas por el personal, aplicar políticas de beneficios y generar un espacio de satisfacción en la organización, vienen a ser las principales acciones que las compañías pueden llevar a cabo para alinearse con esta filosofía corporativa.

En lo que respecta a los indicadores que contrarrestan este enfoque de trabajo, está el mal trato por parte de superiores (60%) y las deficientes relaciones interpersonales (40%). Los expertos en selección consultados por FAETT, señalaron que las multinacionales (70%) y pymes (30%) son las principales organizaciones que impulsan esta perspectiva como filosofía corporativa. Y Por último, indica que alcanzar la felicidad laboral es el ideal para cumplir y desarrollar de la mejor manera las obligaciones cotidianas.

País

El diario digital “El Comercio” del Perú, de agosto 2018, presentó un artículo titulado: Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.

El artículo periodístico señala que el 86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar a su actual trabajo si tuviera un mal clima laboral, e indica que ser aceptado a un puesto de trabajo lo sigue liderando el tema de la remuneración (27%), un buen clima laboral (23%), contar con todos los beneficios de un trabajador formal (22%), formar líneas de carrera (19%) e incentivos como los horarios flexibles (9%).

Igualmente, el 81% de los trabajadores encuestados consideró que el clima es muy importante para su desempeño laboral, el 19% precisó que este aspecto no influye en sus funciones y con respecto a cómo se desarrolla el ambiente en la organización, el 70% indicó que toman en cuenta sus opiniones, sugerencias, ideas o soluciones y el 30% que no lo hacen. En tanto, solo el 49% de los trabajadores manifestó que practican la meritocracia como forma de reconocimiento o premio a su desempeño; y, por otro lado, el 64% reconoció sentirse valorado por su jefe directo. Un 36% dijo no sentir que su trabajo era apreciado.

Un ejecutivo de la empresa Aptitus señaló que toda empresa tiene una estrategia para satisfacer a sus clientes, pero no todas las empresas desarrollan una estrategia para retener el talento, es indispensable conocer y comprender que sus trabajadores son de distintas generaciones y, por ende, valoran diferentes cosas, de acuerdo a su

rango de edad. La empresa Aptitus realizó esta encuesta a empleados peruanos de los rubros de servicios generales, marketing y ventas, educación y salud, retail, energía y minería, consultoría, consumo masivo y comunicaciones. El 56% de ellos tiene una profesión universitaria y el 44%, técnica.

Local

La Dirección Regional De Lima Metropolitana

Con el DS 015-2002 se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de gestión Educativa Local. El artículo N°8 del DS 015-2002-ED señala que las Direcciones Regionales de Educación no tienen área de ejecución y que las Unidades de Gestión Educativa que cuenten con alta densidad escolar, diversidad y amplitud geográfica adoptarán estrategias de gestión que faciliten el apoyo directo a los centros y programas educativos. (Artículo 9).

Con DS 001-2015-MINEDU, se aprueba el Reglamento de Organización y funciones del Ministerio de Educación, señalando a la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana como Órgano desconcentrado. Es así que, con fecha abril 2015, el Ministerio de Educación aprueba el Manual de Operaciones (MOP) de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, mediante la RM N° 215-2015-MINEDU, señalando la siguiente estructura:

Órgano de dirección. -Dirección Regional

Control. - Órgano de control institucional

Asesoramiento. - Oficina de asesoría jurídica y la oficina de planificación y presupuesto

Órgano de apoyo. - Oficina de administración y oficina de atención al usuario y comunicaciones

Línea. - Oficina de gestión pedagógica de educación básica y técnico productiva, oficina de supervisión del servicio educativo y oficina de gestión de la educación superior

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL)

La Ley General de Educación (Ley N° 28044), señala que las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) son instancias de ejecución descentralizada de los gobiernos regionales, que se encargan de difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional o regional, así como evaluar los resultados

de las instituciones y programas bajo su ámbito. Con RVM N°047-2015-MINEDU, se aprueba la norma técnica que regula la creación de las Unidades de Gestión Educativa Local en el ámbito nacional, así como la inscripción en el registro Nacional de Direcciones Regionales de Educación y de Unidades de Gestión Educativa Local-RENDUGEL.

En dicha norma muestra la relación de las direcciones Regionales y las Unidades de Gestión Educativa Local según como se detalla en la tabla 1:

Tabla 1

Relación de DRE y UGEL inscritas en el Registro Nacional de Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local (RENDUGEL)

Nº	DRE	NOMBRE	TOTAL DE UGEL
1	DRE AMAZONAS	UGEL CHACHAPOYAS	8
2	DRE AMAZONAS	UGEL BAGUA	
3	DRE AMAZONAS	UGEL BONGARÁ	
4	DRE AMAZONAS	UGEL CONDORCANQUI	
5	DRE AMAZONAS	UGEL LUYA	
6	DRE AMAZONAS	UGEL RODRÍGUEZ DE MENDOZA	
7	DRE AMAZONAS	UGEL UTCUBAMBA	
8	DRE AMAZONAS	UGEL IBIR-IMAZA	
9	DRE ANCASH	UGEL HUARAZ	20
10	DRE ANCASH	UGEL AIJA	
11	DRE ANCASH	UGEL ANTONIO RAYMONDI	
12	DRE ANCASH	UGEL ASUNCIÓN	
13	DRE ANCASH	UGEL BOLOGNESI	
14	DRE ANCASH	UGEL CARHUÁZ	
15	DRE ANCASH	UGEL CARLOS FERMIN FITZCARRALD	
16	DRE ANCASH	UGEL CASMA	
17	DRE ANCASH	UGEL CORONGO	
18	DRE ANCASH	UGEL HUARI	
19	DRE ANCASH	UGEL HUARMEY	
20	DRE ANCASH	UGEL HUAYLAS	
21	DRE ANCASH	UGEL MARISCAL LUZURIAGA	
22	DRE ANCASH	UGEL OCROS	
23	DRE ANCASH	UGEL PALLASCA	
24	DRE ANCASH	UGEL POMABAMBA	
25	DRE ANCASH	UGEL RECUAY	
26	DRE ANCASH	UGEL SANTA	
27	DRE ANCASH	UGEL SIHUAS	
28	DRE ANCASH	UGEL YUNGAY	
29	DRE APURÍMAC	UGEL ABANCAY	8

30	DRE APURÍMAC	UGEL ANDAHUAYLAS	
31	DRE APURÍMAC	UGEL ANTABAMBA	
32	DRE APURÍMAC	UGEL AYMARAES	
33	DRE APURÍMAC	UGEL COTABAMBAS	
34	DRE APURÍMAC	UGEL CHINCHEROS	
35	DRE APURÍMAC	UGEL GRAU	
36	DRE APURÍMAC	UGEL HUANCARAMA	
37	DRE AREQUIPA	UGEL AREQUIPA NORTE	10
38	DRE AREQUIPA	UGEL AREQUIPA SUR	
39	DRE AREQUIPA	UGEL CAMANÁ	
40	DRE AREQUIPA	UGEL CARAVELI	
41	DRE AREQUIPA	UGEL CASTILLA	
42	DRE AREQUIPA	UGEL CAYLLOMA	
43	DRE AREQUIPA	UGEL CONDESUYOS	
44	DRE AREQUIPA	UGEL ISLAY	
45	DRE AREQUIPA	UGEL LA UNIÓN	
46	DRE AREQUIPA	UGEL LA JOYA	
47	DRE AYACUCHO	UGEL HUAMANGA	11
48	DRE AYACUCHO	UGEL CANGALLO	
49	DRE AYACUCHO	UGEL HUANCASANCOS	
50	DRE AYACUCHO	UGEL HUANTA	
51	DRE AYACUCHO	UGEL LA MAR	
52	DRE AYACUCHO	UGEL LUCANAS	
53	DRE AYACUCHO	UGEL PARINACOCNAS	
54	DRE AYACUCHO	UGEL PAUCAR DE SARASARA	
55	DRE AYACUCHO	UGEL SUCRE	
56	DRE AYACUCHO	UGEL VÍCTOR FAJARDO	
57	DRE AYACUCHO	UGEL VILCASHUAMÁN	
58	DRE CAJAMARCA	UGEL CAJAMARCA	13
59	DRE CAJAMARCA	UGEL CAJABAMBA	
60	DRE CAJAMARCA	UGEL CELENDÍN	
61	DRE CAJAMARCA	UGEL CHOTA	
62	DRE CAJAMARCA	UGEL CONTUMAZÁ	
63	DRE CAJAMARCA	UGEL CUTERVO	
64	DRE CAJAMARCA	UGEL HUALGAYOC	
65	DRE CAJAMARCA	UGEL JAÉN	
66	DRE CAJAMARCA	UGEL SAN IGNACIO	
67	DRE CAJAMARCA	UGEL SAN MARCOS	
68	DRE CAJAMARCA	UGEL SAN MIGUEL	
69	DRE CAJAMARCA	UGEL SAN PABLO	
70	DRE CAJAMARCA	UGEL SANTA CRUZ	
71	DRE CALLAO	UGEL VENTANILLA	1
72	DRE CUSCO	UGEL CUSCO	14
73	DRE CUSCO	UGEL ACOMAYO	
74	DRE CUSCO	UGEL ANTA	
75	DRE CUSCO	UGEL CALCA	

76	DRE CUSCO	UGEL CANAS	
77	DRE CUSCO	UGEL CANCHIS	
78	DRE CUSCO	UGEL CHUMBIVILCAS	
79	DRE CUSCO	UGEL ESPINAR	
80	DRE CUSCO	UGEL LA CONVENCION	
81	DRE CUSCO	UGEL PARURO	
82	DRE CUSCO	UGEL PAUCARTAMBO	
83	DRE CUSCO	UGEL QUISPICANCHI	
84	DRE CUSCO	UGEL URUBAMBA	
85	DRE CUSCO	UGEL PICHARI-KIMBIRI	
86	DRE HUANCVELICA	UGEL HUANCVELICA	8
87	DRE HUANCVELICA	UGEL ACOBAMBA	
88	DRE HUANCVELICA	UGEL ANGARAES	
89	DRE HUANCVELICA	UGEL CASTROVIRREYNA	
90	DRE HUANCVELICA	UGEL CHURCAMP	
91	DRE HUANCVELICA	UGEL HUAYTARÁ	
92	DRE HUANCVELICA	UGEL TAYACAJA	
93	DRE HUANCVELICA	UGEL SURCUBAMBA	
94	DRE HUÁNUCO	UGEL HUÁNUCO	11
95	DRE HUÁNUCO	UGEL AMBO	
96	DRE HUÁNUCO	UGEL DOS DE MAYO	
97	DRE HUÁNUCO	UGEL LAURICOCHA	
98	DRE HUÁNUCO	UGEL YAROWILCA	
99	DRE HUÁNUCO	UGEL HUACAYBAMBA	
100	DRE HUÁNUCO	UGEL HUAMALÍES	
101	DRE HUÁNUCO	UGEL LEONCIO PRADO	
102	DRE HUÁNUCO	UGEL MARAÑÓN	
103	DRE HUÁNUCO	UGEL PACHITEA	
104	DRE HUÁNUCO	UGEL PUERTO INCA	
105	DRE ICA	UGEL ICA	5
106	DRE ICA	UGEL CHINCHA	
107	DRE ICA	UGEL NAZCA	
108	DRE ICA	UGEL PALPA	
109	DRE ICA	UGEL PISCO	
110	DRE JUNÍN	UGEL HUANCAYO	13
111	DRE JUNÍN	UGEL CHUPACA	
112	DRE JUNÍN	UGEL CONCEPCION	
113	DRE JUNÍN	UGEL CHANCHAMAYO	
114	DRE JUNÍN	UGEL JAUJA	
115	DRE JUNÍN	UGEL JUNÍN	
116	DRE JUNÍN	UGEL SATIPO	
117	DRE JUNÍN	UGEL TARMA	
118	DRE JUNÍN	UGEL YAULI	
119	DRE JUNÍN	UGEL PANGOA	
120	DRE JUNÍN	UGEL PICHANAKI	

121	DRE JUNÍN	UGEL RÍO TAMBO	15
122	DRE JUNÍN	UGEL RÍO ENE-MANTARO	
123	DRE LA LIBERTAD	UGEL VIRÚ	
124	DRE LA LIBERTAD	UGEL ASCOPE	
125	DRE LA LIBERTAD	UGEL BOLÍVAR	
126	DRE LA LIBERTAD	UGEL CHEPÉN	
127	DRE LA LIBERTAD	UGEL JULCÁN	
128	DRE LA LIBERTAD	UGEL OTUZCO	
129	DRE LA LIBERTAD	UGEL PACASMAYO	
130	DRE LA LIBERTAD	UGEL PATAZ	
131	DRE LA LIBERTAD	UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN	
132	DRE LA LIBERTAD	UGEL SANTIAGO DE CHUCO	
133	DRE LA LIBERTAD	UGEL GRAN CHIMÚ	
134	DRE LA LIBERTAD	UGEL 01 - EL PORVENIR	
135	DRE LA LIBERTAD	UGEL 02 - LA ESPERANZA	
136	DRE LA LIBERTAD	UGEL 03 - TRUJILLO NOR OESTE	
137	DRE LA LIBERTAD	UGEL 04 - TRUJILLO SUR ESTE	
138	DRE LAMBAYEQUE	UGEL CHICLAYO	3
139	DRE LAMBAYEQUE	UGEL FERREÑAFE	
140	DRE LAMBAYEQUE	UGEL LAMBAYEQUE	
141	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES	7
142	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 02 RÍMAC	
143	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 03 BREÑA	
144	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 04 COMAS	
145	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO	
146	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 06 ATE	
147	DRE LIMA METROPOLITANA	UGEL 07 SAN BORJA	
148	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 08 CAÑETE	9
149	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 09 HUAURA	
150	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 10 HUARAL	
151	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 11 CAJATAMBO	
152	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 12 CANTA	
153	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 13 YAUYOS	
154	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 14 OYÓN	
155	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 15 HUAROCHIRÍ	
156	DRE LIMA PROVINCIA	UGEL 16 BARRANCA	
157	DRE LORETO	UGEL MAYNAS	8
158	DRE LORETO	UGEL ALTO AMAZONAS- YURIMAGUAS	
159	DRE LORETO	UGEL ALTO AMAZONAS-SAN LORENZO	

160	DRE LORETO	UGEL LORETO - NAUTA	
161	DRE LORETO	UGEL RAMÓN CASTILLA- CABALLOCOCHA	
162	DRE LORETO	UGEL REQUENA	
163	DRE LORETO	UGEL UCAYALI-CONTAMANA	
164	DRE LORETO	UGEL PUTUMAYO	
165	DRE MADRE DE DIOS	UGEL TAMBOPATA	3
166	DRE MADRE DE DIOS	UGEL MANU	
167	DRE MADRE DE DIOS	UGEL TAHUAMANU	
168	DRE MOQUEGUA	UGEL MARISCAL NIETO	3
169	DRE MOQUEGUA	UGEL GENERAL SÁNCHEZ CERRO	
170	DRE MOQUEGUA	UGEL ILO	
171	DRE PASCO	UGEL PASCO	3
172	DRE PASCO	UGEL DANIEL ALCIDES CARRIÓN	
173	DRE PASCO	UGEL OXAPAMPA	
174	DRE PIURA	UGEL PIURA	12
175	DRE PIURA	UGEL TAMBOGRANDE	
176	DRE PIURA	UGEL LA UNIÓN	
177	DRE PIURA	UGEL SECHURA	
178	DRE PIURA	UGEL AYABACA	
179	DRE PIURA	UGEL HUANCABAMBA	
180	DRE PIURA	UGEL CHULUCANAS	
181	DRE PIURA	UGEL MORROPÓN	
182	DRE PIURA	UGEL PAITA	
183	DRE PIURA	UGEL SULLANA	
184	DRE PIURA	UGEL TALARA	
185	DRE PIURA	UGEL HUARMACA	
186	DRE PUNO	UGEL PUNO	14
187	DRE PUNO	UGEL AZÁNGARO	
188	DRE PUNO	UGEL CARABAYA	
189	DRE PUNO	UGEL EL COLLAO	
190	DRE PUNO	UGEL CHUCUITO	
191	DRE PUNO	UGEL HUANCANÉ	
192	DRE PUNO	UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	
193	DRE PUNO	UGEL MOHO	
194	DRE PUNO	UGEL LAMPA	
195	DRE PUNO	UGEL MELGAR	
196	DRE PUNO	UGEL SAN ROMÁN	
197	DRE PUNO	UGEL SANDIA	
198	DRE PUNO	UGEL YUNGUYO	
199	DRE PUNO	UGEL CRUCERO	
200	DRE SAN MARTÍN	UGEL MOYOBAMBA	10
201	DRE SAN MARTÍN	UGEL BELLAVISTA	
202	DRE SAN MARTÍN	UGEL HUALLAGA	
203	DRE SAN MARTÍN	UGEL LAMAS	
204	DRE SAN MARTÍN	UGEL EL DORADO	

205	DRE SAN MARTÍN	UGEL MARISCAL CÁCERES	
206	DRE SAN MARTÍN	UGEL PICOTA	
207	DRE SAN MARTÍN	UGEL RIOJA	
208	DRE SAN MARTÍN	UGEL SAN MARTÍN	
209	DRE SAN MARTÍN	UGEL TOCACHE	
210	DRE TACNA	UGEL TACNA	4
211	DRE TACNA	UGEL JORGE BASADRE	
212	DRE TACNA	UGEL TARATA	
213	DRE TACNA	UGEL CANDARAVE	
214	DRE TUMBES	UGEL TUMBES	3
215	DRE TUMBES	UGEL CONTRALMIRANTE VILLAR	
216	DRE TUMBES	UGEL ZARUMILLA	
217	DRE UCAYALI	UGEL CORONEL PORTILLO	4
218	DRE UCAYALI	UGEL ATALAYA	
219	DRE UCAYALI	UGEL PADRE ABAD	
220	DRE UCAYALI	UGEL PURUS	

Fuente: Resolución Viceministerial N° 047-2015-MINEDU (2015, p.25)

Funciones de la UGEL

El título IV del DS 015-2002 -ED señala la Organización de la UGEL, y en su artículo 21 muestra las funciones del titular de la gestión Educativa Local:

- ❖ Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa e implementar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo.
- ❖ Conducir la formulación, ejecución y evaluación del proyecto educativo de la Unidad de Gestión Educativa y los planes operativos anuales, en coordinación con el Consejo Participativo de Educación; asimismo, aprobar el proyecto educativo y los planes operativos anuales.
- ❖ Conducir e incrementar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa de los centros y programas educativos a su cargo.
- ❖ Apoyar el proceso de descentralización de la gestión efectiva de los centros y programas educativos.
- ❖ Suscribir convenios de cooperación y/o contratos con entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, encaminados a mejorar la calidad de la educación.
- ❖ Evaluar permanentemente la gestión educativa de su ámbito, adoptando oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes; y, presentar los informes de su gestión a las instancias correspondientes.

- ❖ Concertar con las entidades públicas y privadas en su ámbito, para ejecutar programas de acción conjunta a favor de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, la recreación y el deporte, en su ámbito.
- ❖ Organizar, ejecutar y evaluar acciones de capacitación continua del personal de los centros y programas educativos, así como del personal de la sede institucional.
- ❖ Conducir la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto y sus modificaciones en coordinación con los centros y programas educativos de su ámbito territorial.
- ❖ Implementar mecanismos de participación y vigilancia ciudadana para garantizar una gestión transparente y equitativa.
- ❖ Aplicar estrategias efectivas y pertinentes para disminuir drásticamente el analfabetismo y apoyar los programas de organización multisectorial de alfabetización. l) Delegar funciones y atribuciones que faciliten y flexibilicen la descentralización de la gestión educativa.

Organigrama

Órgano de dirección. - Dirección

Control. - Órgano de control institucional

Asesoramiento. - Oficina de asesoría jurídica y oficina de planificación y presupuesto

Órgano de apoyo. - Oficina de Administración y oficina de recursos humanos

Línea. - Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial, área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva y área de supervisión y gestión del servicio educativo.

En cuanto al Diseño organizacional de las direcciones Regionales y Unidades de gestión educativa Local, la Cuarta Disposición Complementaria Final D.S. N°131-2018-PCM, señala que en el caso del MOP de las Direcciones Regionales de Educación o las que hagan sus veces, este incluye a las Unidades de Gestión Educativa Local- UGEL bajo su ámbito. El Ministerio de Educación, mediante resolución ministerial, aprueba los criterios de organización de las UGEL, conforme a la normativa de la materia y lo dispuesto en los lineamientos. Con la emisión de la norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, aprobada por RSGP. N° 006-2018-PCM/SGP, el MINEDU inicia la asistencia técnica en todas las regiones a fin que se actualice el diseño organizacional de las DRE y UGEL.

Las Unidades de Gestión Educativa Local en Lima Metropolitana

Según DS 004-96 -ED se delimita el ámbito jurisdiccional de los órganos desconcentrados de Lima y Callao. Teniendo en cuenta que, por ley, las **UGEL** son instancias de ejecución descentralizadas y que su jurisdicción territorial es la provincia, en Lima Metropolitana existen siete (07) Ugeles: **UGEL 01** – San Juan de Miraflores, **UGEL 02** – Rímac, **UGEL 03**–Lince, **UGEL 04**–Comas, **UGEL 05**– San Juan de Lurigancho, **UGEL 06**– Ate Vitarte y **UGEL 07**-San Borja.

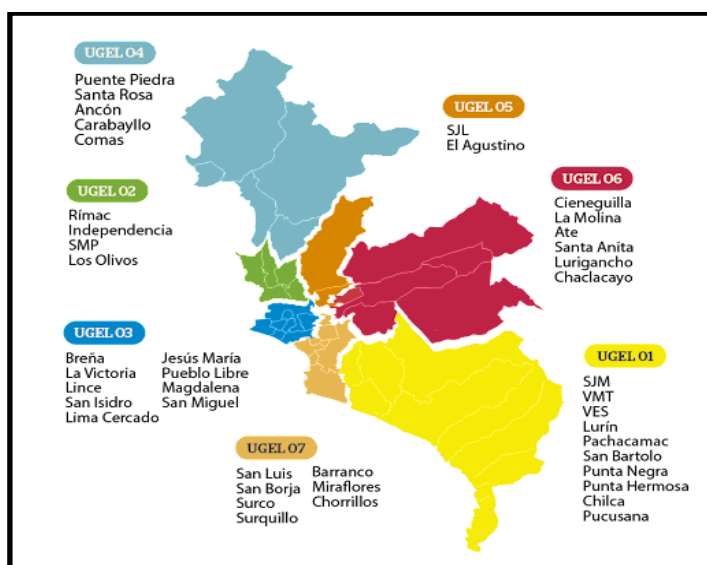


Figura 1. UGEL de Lima Metropolitana

Fuente: Ministerio de Educación, (, p.1)

La Unidad de Gestión Educativa Local N° 07-San Borja

Estructura

En cuanto a su estructura:

Órgano de dirección. - Dirección

Control. - Órgano de Control Institucional

Asesoramiento. - Oficina de asesoría jurídica y oficina de planificación y presupuesto

Órgano de apoyo. - Oficina de administración y oficina de recursos humanos

Línea. - Área de gestión de la educación básica regular y especial, área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva y área de supervisión y gestión del servicio educativo

El DS 004-96 -ED delimita el ámbito jurisdiccional de la UGEL 07 comprendiendo siete (07) distritos de Lima Metropolitana: San Borja, San Luis, Surco, Surquillo, Barranco, Miraflores y Chorrillos.

Tabla 2*Metas de atención 2019-UGEL 07*

METAS DE ATENCIÓN 2019									
(Desagregado por Modalidad / Forma)									
Modalidad / Programa	Nivel / Ciclo	Nº IIEE			Tot IIEE* Mod/Prog	Nº Alumnos	Total Alumnos * Modalidad / Programa	Nº Secciones	Total Secc. * Modalidad / Programa
		Púb	Conv	Tot					
ESCOLARIZADO		242	74	316	316	114,869	114,869	4,214	4,214
EBR	INICIAL	75	22	97	244	20,402	101,738	813	3,527
	PRIMARIA	69	16	85		43,347		1,479	
	SECUNDARIA	47	15	62		37,989		1,235	
EBE	PRITE	2		2	18	246	2,096	11	201
	CEBE	7	9	16		1,850		190	
EBA	CICLO AVANZADO	16	3	19	37	4,814	5,785	208	268
	CICLO INIC-INTERM.	16	2	18		971		60	
TÉCNICO PRODUCTIVO		10	7	17	17	5,250	5,250	218	218

Aprobado mediante:
RD Nº3641-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3646-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3642-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3644-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3647-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3643-2019-UGEL.07 (22/03/19)
RD Nº3645-2019-UGEL.07 (22/03/19)

Fuente: Unidad de Gestión Educativa (p.1)

La Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 tiene bajo su jurisdicción los distritos de Barranco, Chorrillos, Miraflores, Surquillo, Santiago de Surco y San Borja, depende de la Dirección Regional de Educación de Lima, la cual es la encargada de poner en funcionamiento los cuatro lineamientos de la política educativa nacional: la mejora de los aprendizajes, el desarrollo docente, la modernización de la educación y la mejora de la infraestructura educativa; para ello ofrece a los docentes, directores y comunidad educativa el apoyo pedagógico, institucional y administrativo preciso, garantizando con ello una educación con altos niveles de formación.

La gestión educativa viene a ser el conjunto de normas y disposiciones que continuamente ha sido sometida a cambios en su estructura, tanto en el contexto internacional como en el nacional, los cuales estuvieron supeditados a normas, disposiciones y políticas que se han implantado en cada gobierno en particular. El Estado, representado por el Ministerio de Educación, se ha encontrado centralizado,

lo cual ha causado un débil y traslúcido liderazgo de las instituciones educativas de nuestro país, trazando normas a largo plazo en el Proyecto Educativo Nacional al 2021, las cuales no han estado planificadas en forma conveniente para ponerse en funcionamiento dentro de las instituciones educativas.

Durante los últimos años, a través del Ministerio de Educación se ha implementado la gestión educativa para mejorar aquellos factores que están obstaculizando el cumplimiento de los objetivos educacionales previstos en tan importante institución del Estado, pudiendo mencionar los siguientes: buen desempeño docente, calidad total de la gestión de la dirección, mejorar el logro de aprendizajes de los estudiantes, mejoras en el servicio educativo, mejoras en los incentivos, entre otros de importancia que se han desarrollado durante muchos años en los diferentes niveles educativos en forma sistemática, pero siempre con ciertas falencias que merman en cierta manera las metas planteadas en el Proyecto Educativo Nacional al 2021, debido posiblemente a que cada gobierno que asume la dirección del Estado establece sus normas para medir la calidad de la gestión y la enseñanza dentro de las instituciones educativas.

Durante las labores diarias de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, se observó que existen algunos empleados que laboran en el área administrativa y operativa y docentes que manifiestan cierto grado de insatisfacción en el momento de realizar sus trabajos diarios, debido posiblemente a la inadecuada y continua gestión educativa que se está vivenciando en la UGEL N° 7 por parte de algunos directivos que están generando un inadecuado clima organizacional, esto está causando una insatisfacción en algunos jefes del área administrativa y personal del área operativa lo cual se está reflejando en el trabajo como que las acciones estratégicas no se cumplan en los plazos previstos, que se tomen acciones improvisadas, tareas administrativas que no se cumplen, los trámites administrativos duran demasiado tiempo, a todo esto la diferencia de remuneraciones de los contratados por CAS y CAP.

Así mismo, durante el desarrollo de las labores diarias en la UGEL N° 7, se observó que cuando algún usuario solicitaba algún tipo de gestión administrativa, dicha gestión demoraba más de lo que estaba señalado en el manual de procedimientos, dicha demora era posiblemente ocasionada por el personal que debía decidir la solución a dicho requerimiento, se demoraba en tomar una decisión, y por ello se ocasionaba continuos retrasos administrativos produciendo cierto malestar al público usuario por el inadecuado servicio.

De la misma manera, se observó que algunos jefes administrativos y empleados durante la realización de sus labores administrativas no mantenían una adecuada

interacción entre ellos debido a que no coordinaban para cerrar el ciclo de alguna gestión, manifestando en sus conversaciones que las condiciones organizacionales de la UGEL N° 7 no eran las adecuadas, aspecto sumamente importante que obstaculiza la visión compartida de la organización y con ello dificulta el cumplimiento de sus objetivos organizacionales previstos, los cuales estaban direccionados a la calidad total de la educación.

Asimismo, se observó que algunos jefes administrativos y empleados no mantenían una adecuada cultura organizacional, manifestándose esta situación en una inconveniente interacción, autonomía y libertad en la toma de decisiones de algunos funcionarios de la UGEL N° 7, y el compromiso de sus empleados al cumplimiento de los objetivos organizacionales de dicha organización que pertenece a la Dirección General de Educación de Lima, y, por ende, al Ministerio de Educación.

Motivo por el cual se realizó la presente investigación con la finalidad de optimar de manera metodológica el clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, para tal efecto se debe de optimar aquellos factores de la gestión educativa que están dificultando en cierta manera el clima organizacional de dicha institución, teniendo en consideración lo fundamental de mantener un adecuado y conveniente clima organizacional para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en esta importante institución del Estado peruano, que es la calidad total en educación, para beneficio de todos los peruanos.

1.2 Delimitación del problema

1.2.1. Temática

La delimitación temática del problema comprendió la gestión educativa y el clima organizacional.

1.2.2. Teórica

La organización lógica que constituyó el marco teórico de la investigación estuvo comprendida en lo siguiente: para la variable gestión educativa fue enfoque burocrático, enfoque sistémico y enfoque gerencial; y para la variable clima organizacional fue la aproximación estructural, la interactiva y la cultural.

1.2.3. Espacial

El trabajo de investigación se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, situada en la avenida Álvarez Calderón N° 492, Torres de Limatambo - San Borja.

1.2.4. Temporal

El trabajo de investigación se realizó durante el AF-2019.

1.3 Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima? 2019?

1.3.2. Problemas específicos

¿Cómo el enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima? 2019?

¿De qué manera el enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima? 2019?

¿De qué manera el enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima? 2019?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar cómo se relaciona el enfoque burocrático de la gestión educativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.
- Determinar de qué manera el enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.
- Determinar de qué manera el enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación de la investigación

El clima organizacional es sumamente importante para cualquier tipo de organización porque es dentro de él que los empleados transcurren la mayor cantidad de horas, y por ello deben sentirse sumamente cómodos en su centro de trabajo, por lo que deben cumplirse con ciertos factores, como por ejemplo, el trato entre jefes y empleados, la relación entre empleados, la relación entre proveedores y clientes, entre otros aspectos de importancia que conforman los elementos que motivan o desmotivan a todo empleado y que son los que direccionan la productividad (aumento o disminución) de una empresa.

De esta manera, el resultado de este trabajo de investigación propondrá algunos mecanismos y/o herramientas de gestión que permitirá mejorar el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, con la finalidad de optimar su funcionamiento y productividad y con ello cumplir los objetivos organizacionales previstos que están direccionados a la calidad de la educación en la ciudad de Lima.

1.5.2. Importancia de la investigación

La importancia de este trabajo de investigación radica en que las variables del problema (gestión educativa y clima organizacional), planteadas en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, actualmente están afectando el rendimiento a muchas organizaciones tanto a nivel internacional como a nivel nacional, es un tema muy común para las empresas de todo tipo, y esto es lo que está ocurriendo en la UGEL N° 7, debido a que se aprecia que dicha unidad educativa no está cumpliendo en forma eficiente y efectiva su labor administrativa pedagógica y con ello está ocasionando continuamente un malestar al público usuario que frecuenta esa institución educativa y, consecuentemente, no se está ejecutando una eficiente y efectiva administración pedagógica dificultando el logro de sus objetivos educacionales previstos dentro de la jurisdicción de la ciudad de Lima.

1.6.Limitaciones de la investigación

1.6.1. Limitación teórica

No tiene limitaciones.

1.6.2. Limitación geográfica

El presente estudio abarcó el área del distrito de San Borja de la ciudad de Lima.

1.6.3 Limitación logística

Esta limitación está referida al presupuesto requerido para realizar las visitas e inspecciones de los centros educativos de los distritos dentro de su jurisdicción y el tiempo requerido para dichos trabajos.

1.6.4 Limitación de información

La burocracia en la entrega de información por parte de los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 por las labores propias de su función.

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Tamames (2019), presentó un estudio titulado: Análisis del clima organizacional del Hospital Universitario de la ciudad de Sucre. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar. Su objetivo general fue analizar el clima organizacional en el Hospital Universitario de la ciudad de Sucre, la investigación fue de tipo descriptiva, se realizó tres métodos de investigación: el método analítico, el método deductivo y el método estadístico, las técnicas de investigación fueron la entrevista y la encuesta, la población estuvo constituida por 143 personas, hombres y mujeres, que prestan servicios como funcionarios en el citado Hospital y la muestra fue de 104 personas. Concluyó en lo siguiente: para el objetivo específico 1. Realizar un diagnóstico actual sobre la situación organizacional del personal que trabaja en el Hospital Universitario.

Se contó con los resultados del diagnóstico, logrando identificar 12 problemas:

1. Para el análisis del clima organizacional se tomó a 104 funcionarios del Hospital Universitario cuidando que los resultados sean los más confiables.
2. El 76,9% de los funcionarios están desmotivados por el constante incumplimiento del pago de sueldos.
3. El 49% de los encuestados indicaron que muchos de los funcionarios tienen un carácter y comportamiento muy malo entre compañeros de trabajo, como en la atención a los pacientes.
4. Existen funcionarios problema que empañan la imagen institucional mostrando un mal trato a los pacientes que acuden al nosocomio en busca de solución a su salud.
5. Directores y subdirectores no se percatan cuando los funcionarios tienen problemas familiares teniendo un efecto que mengua el cumplimiento de sus tareas hasta en un 20%.
6. Se percibe la existencia de grupos de favoritismo en los niveles de dirección, subdirecciones, principalmente en el área administrativa, que desmotiva a los

funcionarios al no ser tomados en cuenta de manera general.

7. No se practica la evaluación de eficiencia a las actividades de los funcionarios, todos los cambios de estos son realizados por los niveles jerárquicos.
8. Funcionarios con bastante estrés tienen una actitud preocupante porque llevan su nivel de comunicación de mala manera entre compañeros y hacia los pacientes.
9. Existe desconocimiento del organigrama por los funcionarios del Hospital Universitario, siendo así que no conocen la dependencia vertical y horizontal, aferrándose cada uno a solo cumplir con sus tareas habituales. Consiguientemente no existe coordinación entre niveles de dependencia.
10. Por falta de un plan de fortalecimiento e incentivos, el clima laboral en el Hospital Universitario presenta muchos problemas que desmotivan poder trabajar cumpliendo al 100% de sus funciones.
11. Al no existir reuniones de coordinación periódicas que analicen la conducta y el desempeño, los funcionarios se encuentran sorprendidos por los despidos repentinos y la entrega de memorándums de llamadas de atención.
12. Funcionarios desmotivados por la desigualdad y el bajo compromiso de los cargos jerárquicos y superiores al no cumplir con los horarios de ingreso y la atención a los pacientes.

Barrera y Ramos (2015), presentaron un estudio titulado: Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA). Tesis para optar el grado de Magíster en Administración de Empresas con mención en Planeación en la Universidad Católica del Ecuador. Su objetivo general fue realizar un estudio del clima organizacional que permita mejorar el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la Familia en la ciudad de Ambato, fue de enfoque descriptivo exploratorio, la investigación fue documental, el tipo de investigación fue bibliográfica, en dicho trabajo de investigación no fue necesario calcular el tamaño de la muestra por ser el universo pequeño; por tal razón, se realizó una encuesta a todo el personal operativo del MIES - INFA, que fueron 39 personas, el instrumento aplicado fue el cuestionario. Concluyó en lo siguiente:

Al realizar las encuestas a los servidores públicos del Instituto de la Niñez y la

Familia de la ciudad de Ambato, en su mayoría objetivamente señalan que los aspectos a fortalecer para el desempeño del personal a nivel interno son: trabajo en equipo, apoyo, comunicación, equidad, innovación, percepción de la organización, sueldos y salarios, promoción y carrera, capacitación y ambiente físico. El no contar con el personal altamente comprometido en las áreas donde se desempeñan actualmente ha influido en los resultados del proceso administrativo, por ello el cumplimiento de la función de talento humano no alcanza a ser efectiva.

Obreque (2015), presentó un estudio titulado: Clima organizacional y compromiso de funcionarios en un Hospital Público de Baja Complejidad, para optar el grado de Magíster en Salud Pública de la Universidad de Chile. Su objetivo general fue obtener mayor precisión de la influencia del clima organizacional en el compromiso de funcionarios en un hospital de baja complejidad, para definir y priorizar las dimensiones que producen mayor compromiso funcionario. El diseño de la investigación fue de tipo transversal, descriptivo no experimental, el universo estuvo conformado por 106 funcionarios (médicos, otros profesionales, técnicos, personal auxiliar, administrativos, personal de aseo) de un hospital de baja complejidad, en este estudio la muestra y el universo coincidieron y el instrumento aplicado fue el cuestionario.

Concluyó en lo siguiente:

Los resultados del citado estudio plantean la priorización de algunas dimensiones, las cuales tienen una relación mayor con el compromiso, y así optimizar o priorizar las intervenciones. Concluyendo que a través del trabajo permanente de mantener un buen clima organizacional también influye en el compromiso que puedan alcanzar los funcionarios con la organización. Medir el clima tiene sentido solo cuando el que lo realiza o lo solicita busca efectuar acciones que vayan en pro de mejorar las falencias o deficiencias encontradas, ya que de lo contrario se crearán expectativas y frustraciones si finalmente el no evidenciar acciones frente a lo que se ha consultado.

2.1.1 Investigaciones nacionales

Osores (2019), realizó una investigación titulada: Clima organizacional y gestión educativa en la Institución Educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, para optar el grado de Magíster en Educación en la Universidad Nacional del Centro del Perú. El tipo de investigación fue aplicada, el nivel de investigación fue descriptivo,

se aplicó el método general, es decir, el método científico y se aplicó entre los métodos descriptivos: el método bibliográfico documental y el método estadístico, el diseño de investigación fue descriptivo correlacional, la población de esta investigación estuvo constituida por un total de 69 docentes que laboran en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

Concluyó en lo siguiente:

Existe una correlación alta, positiva y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la gestión educativa en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, puesto que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.742 > 0,24$), es decir, que cuando existe buen clima organizacional también existe una buena gestión educativa en la institución mencionada.

Existe una correlación alta, positiva y estadísticamente significativa entre la estructura y la gestión educativa en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, puesto que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.703 > 0,24$), es decir, que cuando existe buena estructura también existe una buena gestión educativa en la institución mencionada.

Existe una correlación moderada, positiva y estadísticamente significativa entre la recompensa y la gestión educativa en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, puesto que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.459 > 0,24$), es decir, que cuando existe buena recompensa también existe una buena gestión educativa en la institución mencionada.

Existe una correlación moderada, positiva y estadísticamente significativa entre las relaciones y la gestión educativa en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, puesto que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.678 > 0,24$), es decir, que cuando existen buenas relaciones también existe una buena gestión educativa en la institución mencionada.

Existe una correlación moderada, positiva y estadísticamente significativa entre la identidad y la gestión educativa en la institución educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, puesto que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.649 > 0,24$), es decir, que cuando existe buena estructura también existe una buena gestión educativa en la institución mencionada.

Cubas (2019), realizó una investigación titulada: El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico

“04 de junio de 1821” de Jaén – Cajamarca, para optar el grado de Magíster en Gestión Pública en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo de la ciudad de Lima. Su objetivo general fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1821 de Jaén - Cajamarca. Su diseño de investigación fue no experimental de corte transversal correlacional, la población estuvo conformada por 39 docentes de los cuales 27 son nombrados y 12 son contratados del referido Instituto, la muestra fue de 21 docentes, de los cuales 18 eran nombrados y 3 eran contratados, ya que se considera representativa, seleccionada de manera no probabilística, las técnicas aplicadas fueron la técnica de gabinete y el fichaje y los instrumentos empleados fueron las fichas y el cuestionario.

Concluyó en lo siguiente: de manera general, en relación al nivel de clima organizacional, el 14.3% de los docentes de la muestra está en la categoría Excelente, el 42.9% se ubica en la categoría de Bueno y el 36.1% en la categoría Regular; se infiere que la mayoría se califica en el nivel Bueno.

En cuanto al desempeño laboral, el 14.3% de los docentes de la muestra estuvo en la categoría Excelente, el 61.9% se ubicó en la categoría de Bueno y el 23.8% en la categoría de Regular; se deduce que la mayoría estaba en el nivel Bueno.

Al contrastar la hipótesis, se halló que existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, ya que se obtuvo el índice de correlación de Pearson cuyo valor fue de 0.863, es decir, la relación es muy alta y positiva, significa que a mejor clima organizacional, mejor será el desempeño laboral de los docentes.

Linares (2018), realizó una investigación titulada: Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas - Lima, 2018, para optar el grado de Magíster en Gestión Pública en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Su objetivo general fue determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N° 04, Comas - Lima, 2018. El enfoque aplicado fue cuantitativo, se desarrolló una investigación de tipo básica, los métodos aplicados fueron el inductivo y el deductivo, el diseño de investigación fue no experimental

de corte transversal y correlacional, la población informante estuvo constituida por 200 docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N° 04, Comas, se aplicó el muestreo no probabilístico intencional o por conveniencia que fue de 160 participantes, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

Concluyó en lo siguiente:

En relación al objetivo general en los resultados se determina que el grado de correlación entre las variables gestión educativa y clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde $p < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión educativa

Definición de gestión educativa

Según Collao (1993), define a la gestión educativa como “el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. De acuerdo a esta definición, una buena gestión educativa demandará realizar, durante todo el proceso educativo, las acciones (actividades y operaciones) que son necesarias para lograr los objetivos educativos” (p.13).

Objetivos de la gestión educativa

Los objetivos de la gestión educativa están señalados en el artículo 64° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación. Son objetivos de la gestión educativa contribuir a fomentar la institución educativa como comunidad de aprendizaje; reforzar la capacidad de decisión de las instituciones educativas para que tengan autonomía pedagógica y administrativa; consolidar la relación lógica de las disposiciones administrativas; alcanzar el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que direccionen hacia la excelencia educativa; fomentar liderazgos democráticos; cooperar en la articulación intersectorial, que garantice que los procesos de gestión se ejecuten dentro de la política de desarrollo integral del país; fomentar la participación de la comunidad; organizar las instituciones educativas para desarrollar relaciones de cooperación y solidaridad; consolidar el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer el libre

acceso a la información; contribuir en el funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión y, por último, motivar la autoevaluación y evaluación que aseguren la consecución de las metas y objetivos de la institución educativa.

Las instancias de gestión educativa

En el artículo 65° de la Ley General de Educación se señala que los organismos de gestión educativa descentralizada son: la institución educativa; la Unidad de Gestión Educativa Local; la Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación.

La institución educativa

Es la más importante demanda de gestión del sistema educativo descentralizado, donde se ofrece el servicio educativo, pudiendo ser pública o privada; su objetivo es la consecución de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes, orienta su gestión en base al Proyecto Educativo Institucional y comprende los centros de educación básica, los de educación técnico-productiva y las instituciones de educación superior.

La Unidad de Gestión Educativa Local

Es la instancia de ejecución descentralizada que pertenece al Gobierno Regional, tiene autonomía, su jurisdicción territorial es provincial y puede ser transformada según criterios de dinámica social, afinidad geográfica, cultural o económica y facilidades de comunicación, de conformidad con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

La Dirección Regional de Educación

Depende del Gobierno Regional y viene a ser un órgano especializado responsable del servicio educativo, mantiene una relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación, su objetivo es fomentar la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología garantizando los servicios educativos y los programas de atención integral con calidad y equidad.

El Ministerio de Educación.

Es el órgano del Gobierno Nacional que tiene como propósito definir, dirigir y articular la política de educación, cultura, recreación y deporte, en concordancia con

la política general del Estado.

Enfoques de la gestión educativa

La gestión educativa tiene los siguientes enfoques: enfoque burocrático, enfoque sistémico y enfoque gerencial, que se ejecutan en la gestión de las entidades educativas.

Enfoque burocrático

Es el que se sustenta en la racionalidad acondicionando sus recursos a los fines, para asegurar un nivel alto de eficacia para la consecución de los objetivos de la organización, el cual se desarrolla con mayor frecuencia en las entidades estatales. Los fundamentos teóricos de este enfoque son:

- La burocracia se garantiza a través de normas escritas.
- Los detalles de cómo realizar las tareas se fijan por anticipado.
- Los cargos se fijan por el principio de jerarquía, estableciendo sus atribuciones
- La selección y/o ascenso de las personas se realiza por medio de la competencia técnica y la meritocracia.
- Promueve la preparación de sus principales directivos.

Es por estos motivos que el enfoque burocrático es polémico, debido a que direcciona a la mecanización, no existe creatividad e innovaciones. (Alvarado, 2018, p.36).

Entre las ventajas que permite que este enfoque continúe vigente se puede mencionar: la eficiencia, la exactitud en la definición del cargo, las operaciones y atribuciones, una sola interpretación, la semejanza de rutinas y procedimientos que apoya la estandarización, la continuación de la organización mediante la rotación de personas y la permanencia de cargos y funciones, la disminución de roce entre el personal, la racionalidad y por último, la constancia.

Y entre las desventajas de este enfoque tenemos: administración jerárquica, vertical y rígida, abundante normatividad en el trabajo, prioridad de las normas, el desmedido papeleo, es rígido y cerrado al cambio y es opuesto a la competitividad y cooperación de las organizaciones modernas. Las detracciones más elocuentes son: es una organización burocrática, con desidia y hábitos de sus procedimientos, favorece a los inseguros, diversidad en los trámites y por último, la manipulación de quienes concentran el poder. (Alvarado, 2018, p.37).

Estas perspectivas son procedimientos diarios en instituciones educativas que no

solo consolidan la permanencia de este enfoque sino también la obligación de su conocimiento referido al manejo de normatividad. (Alvarado, 2018, p.37).

Enfoque sistémico

Es un conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes para lograr objetivos educacionales. (Alvarado, 2018, p.49).

Este concepto recalca tres ideas ocultas: un fenómeno real o abstracto debe ser contemplado como totalidad, establecer, analizar y comprender las interrelaciones y todos estos alcanzan resultados sinérgicos, estas ideas originan el enfoque sistémico, entendido como la visión conceptual de la operación total de una institución, fenómeno o proceso que faculta la representación mental de un sistema mediante el uso de modelos, para analizar y determinar problemas y posibles soluciones, para el mantenimiento, la autorregulación o el desarrollo del propio sistema. (Alvarado, 2018, p.50).

Críticas al enfoque sistémico

- Mecaniza al hombre.
- La dudosa aplicación al campo educativo, debido a la discordancia entre el ambiente y el entorno social, tan inconstante, que exige alumnos egresados que el sistema educativo no puede cumplir debido a que dicho sistema no provee de mecanismos de realimentación adecuados y efectivos.
- El alumno es un ser humano, y no puede manipular o ser considerado como un insumo ni tampoco se le considera un producto debido a que un egresado no se le puede considerar como producto final. (Alvarado, 2018, p.61).

Enfoque gerencial

Las instituciones educativas, para alcanzar un desarrollo acorde y armónico, demandan la planificación de sus actividades, siendo aún una actividad oficial necesaria y obligada, a pesar que existe una preferencia de considerar a la educación como un servicio sujeto a las reglas del mercado. (Alvarado, 2018, p. 72).

La planificación educativa se entiende como el proceso de ordenamiento racional y metódico de actividades a desarrollar, proporcionando convenientemente los recursos existentes para alcanzar los objetivos educacionales, comprende fases que pueden ser aplicadas con algunas variantes, tal y conforme se muestra en la figura N° 1. (Alvarado, 2018, 73).

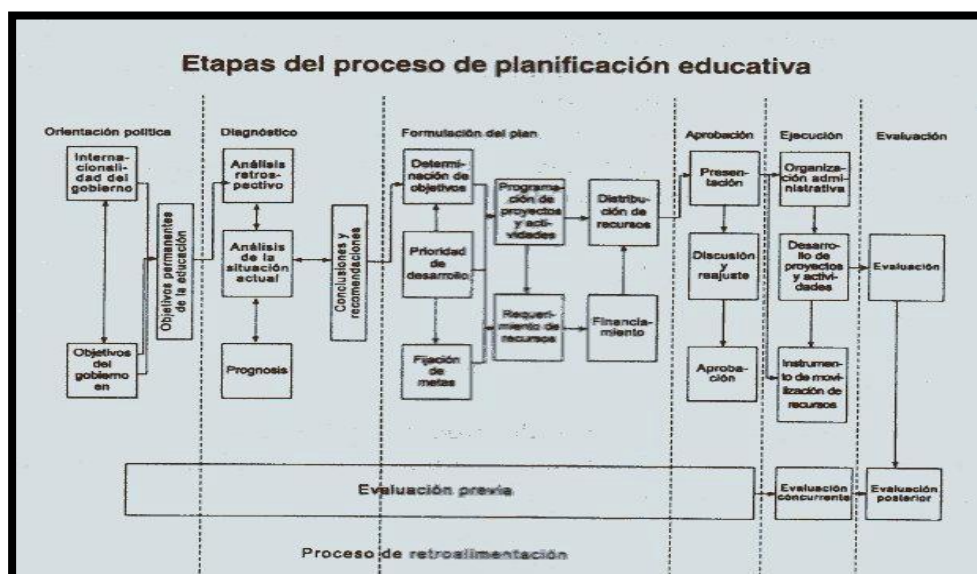


Figura N° 2. Etapas del proceso de planificación educativa.

Fuente: Otoniel Alvarado Oyarce (2018, p.73)

Métodos

Los métodos son los siguientes:

- De las previsiones de mano de obra. La educación prepara la mano para el proceso productivo.
- De la demanda social. Trata de determinar la demanda futura de educación de la sociedad.
- De la relación educación-rendimiento. Es el número de personas instruidas y el número de alumnos que terminan los estudios en los diversos grados, relacionándolos directamente con la producción nacional de bienes y servicios (enfoque eficientista).
- De las cantidades globales. Instaura una correlación entre las necesidades de enseñanza individual y social. (Alvarado, 2018, p.73).

Principios

Tiene seis (06) principios:

Racionalidad: argumenta una secuencia lógica, resultado del razonamiento del planificador.

Previsión: toda propuesta es a futuro.

Universalidad: el plan comprende las actividades de las diversas áreas de la institución.

Unidad: toda entidad tiene un plan único que oriente su desarrollo integral, armónico y coordinado.

Flexibilidad: adecuarse según la coyuntura.

Continuidad: proceso estable de previsión, ejecución y revisión constante. (Alvarado, 2018, p.74).

Tipos de planes

Dimensión espacial

- Plan Nacional: global (económico-social-productivo) y sectorial (educación).
- Plan regional: global, multisectorial o sectorial.
- Plan departamental: según abarque una USE o un departamento.
- Plan comunal o local: a nivel municipal (en perspectiva).
- Plan institucional: a nivel de centro o programa educativo.
- Proyecto: plan de una actividad específica (por ejemplo, de alfabetización).

Dimensión temporal

- Plan operativo o de corto plazo (plan anual).
- Plan táctico o de mediano plazo (de 3 a 5 años).
- Plan estratégico o de largo plazo (más de 5 años).

Según la naturaleza de las actividades

- Plan administrativo, plan de actividades (órganos de apoyo, asesoría, control, etc.).
- Plan operativo, contiene las actividades (órganos de línea).

Según la característica de las actividades

- Plan innovativo, contiene actividades nuevas (plan estratégico)
- Plan adaptativo, contiene actividades anteriores reajustables (plan convencional). (Alvarado, 2018, p.75).

2.1.2 Clima organizacional

Chiavenato (2001), define al clima organizacional como “el ambiente interno

existente entre los miembros de una empresa y está estrechamente relacionado con su grado de motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la empresa y que influye en su comportamiento” (p. 314). Es decir, el clima organizacional viene a ser el ambiente de trabajo que afecta sobremanera el comportamiento de sus miembros dentro de la organización.

Guízar (2008), señala que el clima organizacional es “un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones). Por tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma cómo es percibida la organización. (p.56). Es decir, al evaluar el clima organizacional se establece un ambiente grato que permite a los miembros sentirse comprometidos con las metas y objetivos de la organización.

Méndez (2018). El clima organizacional es “el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (p. 90).

Principales definiciones sobre clima organizacional

Existen diversas definiciones sobre clima organizacional, las cuales han evolucionado desde las referidas a las características organizacionales mediante percepciones, señaladas por Forehand y Gilmer, 1964 y Friendlander y Margulies, 1969, donde dominaban los factores situacionales u organizacionales, a esquemas cognitivos de James y Jones, 1974; James y Sells, 1981; y Schneider, 1975, donde los factores individuales eran los principales determinantes, pasando por los resúmenes de percepciones de Schneider y Reichers, 1983, donde personas y situación interactúan según se muestra en la figura N° 2.

Tabla 3
Cronología de la definición de clima

AÑO	AUTOR(ES)	DEFINICIÓN
1964	Forehand y Gilmer	Conjunto de características que describen a una organización, las cuales: (1) Distinguen una organización de otra, (2) perduran a través del tiempo, y (3) influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones. Es la personalidad de la organización.
1969	Friedlander y Margulies	Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales.
1974	James y Jones	Significado psicológico de representaciones cognitivas; percepciones.
1975	Schneider	Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a los individuos a tener conocimiento del mundo y saber cómo comportarse. Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente fundamentales en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema.
1983	Schneider y Reichers	Una percepción fundamental basada en percepciones más particulares.
1983	Ekvall	El clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. El clima se ha originado, desarrollado y continúa haciéndolo en las sucesivas interacciones entre los individuos (personalidades) y el entorno de la organización.
1985	Glick	Un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto organizacional de acciones individuales.
1986	De Witte y De Cock	El clima representa una síntesis de percepciones sobre un conjunto relativamente estable de orientaciones de valores de la organización como un todo, que influye en el comportamiento de los miembros de la organización respecto de la efectividad organizacional que se centra en las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales.
1988	Rousseau	Son las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona
1990	Reichers y Schneider	Percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

Fuente: Chiang Vega, M; Martín Rodrigo, J; Núñez Partido, A. (2010, p.31).

Aproximaciones sobre la formación del clima organizacional

Rousseau (1988) señaló diversos acercamientos conceptuales sobre el clima

organizacional, incluyendo tres predominios: el predominio de los factores situacionales, el predominio de los factores individuales y el predominio de la interacción persona-situación. (Chiang, et al., 2010, p.32).

Morán y Volkwein (1992) con sus investigaciones sustentaron la formación del clima organizacional y sus estudios presentaron el proceso donde las percepciones de los individuos se transforman en una entidad organizacional, desarrollándose cuatro enfoques:

El enfoque estructural (Payne y Pugh, 1976)

El enfoque perceptual (James, Hater, Gent y Bruni, 1978)

El enfoque interactivo (Joyce y Slocum, 1979)

El enfoque cultural (Moran y Volkwein, 1992). (Chiang, et al., 2010, p.32).

El enfoque estructural

Este enfoque trata la relación entre las medidas objetivas y perceptivas del clima organizacional. Payne y Pugh (1976) señalaron que las condiciones reales en el marco organizacional son las actitudes, valores y percepciones, en consecuencia, los climas surgen de los aspectos objetivos de la estructura organizacional, como lo son: el tamaño de la organización, el grado de centralización a la hora de tomar decisiones, el número de niveles en la jerarquía, la naturaleza de la tecnología empleada, y la extensión en que las reglas formales y políticas prescriben el comportamiento individual.

La estructura organizacional genera un clima organizacional propio, es decir, el clima viene a ser fruto de las percepciones de los miembros de la estructura organizacional común. Consiguientemente, el clima viene a ser las variables que la describen. Los aspectos objetivos son: el grado de formalización, de centralización, la tecnología, el tamaño, el lugar físico, etc. (Chiang, et al., 2010, p.39).

El enfoque perceptual

Es el que preconiza que la aproximación perceptual señala que el origen del clima está en el individuo, y que ellos están sujetos a variables situacionales y rechazan la idea de que el clima es un conjunto de descripciones objetivas de atributos o situaciones específicas o de una estructura. En el enfoque perceptual, el individuo advierte y concibe una representación subjetiva del clima. Las condiciones

organizacionales son la estructura, y las características de los procesos organizacionales, la comunicación, influencia, liderazgo y las estructuras de toma de decisiones dentro de la organización. Un principio esencial es que el clima tiene un objetivo funcional para los individuos debido a que los ayuda a adaptarse a las condiciones organizacionales, al proveer una guía para un comportamiento apropiado. (Chiang, et al., 2010, p.40).

El enfoque interactivo

Este enfoque está referido a que, a partir de la interacción entre los individuos, se desarrolla la visión compartida que viene a ser la base del clima organizacional, diversos investigadores han determinado al clima organizacional como efectos combinados de las características de personalidad en interacción con elementos estructurales de la organización.

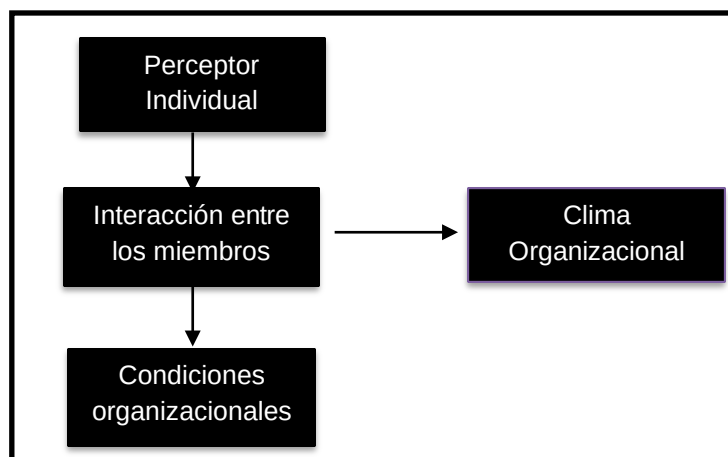


Figura N° 3. Representación visual del enfoque interactivo.

Fuente: Chiang Vega, M; Martín Rodrigo, J; Núñez Partido (2010, p.42).

En la figura N° 3 se señala la relación entre las condiciones organizacionales, el perceptor individual, la interacción entre los miembros y el clima organizacional, pudiéndose observar que este último es una representación abstracta formada por la interacción de los miembros del grupo. El enfoque interactivo afirma que el significado se forma debido a que los actores sociales los llevan a comprender y atribuir significados a los fenómenos de su entorno, y a comunicar y compartir esos significados mediante la interacción social. (Chiang, et al., 2010, p.40).

El enfoque cultural

Este enfoque viene a ser la forma en que los grupos interpretan, construyen y

negocian la realidad mediante el establecimiento de una cultura organizacional, entendiéndose como cultura a los valores, normas, conocimiento formal y creencias. Por consiguiente, conforma el entorno para la interpretación de un sistema ordenado de significado donde tiene lugar la interacción social, este enfoque intenta incorporar del enfoque estructural las propiedades formales visibles y del enfoque perceptual e interactivo su análisis de los procesos psicológicos subjetivos, no obstante, este enfoque hace hincapié en los acuerdos sociales en donde los rasgos culturales toman significado. El enfoque cultural realza que la cultura organizacional incide sobre el clima organizacional.

La figura N° 4 muestra al clima organizacional ocupando el constructo cultura organizacional, además, están las condiciones o características organizacionales que comprende los elementos de contexto (tipo de control, propósito general y dominio), estructura (tamaño, complejidad y formalización), procesos (comunicación, estructuras de influencia y toma de decisión) e impacto ambiental.

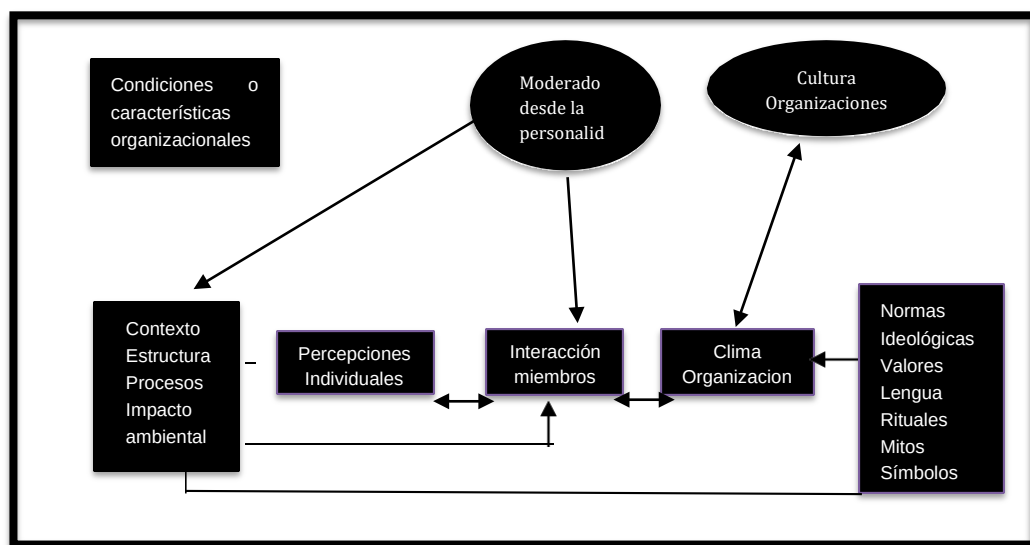


Figura N° 4. Representación visual del enfoque cultural.

Fuente: Chiang Vega, M; Martín Rodrigo, J; Núñez Partido (2010, p.44).

Sistema I - Autoritarismo explorador

Este tipo de clima es cuando la dirección no tiene confianza en sus empleados, las mayores decisiones y los objetivos se generan en la cima de la organización y se distribuyen en forma descendente, la particularidad de este clima es que los empleados trabajan con miedo, castigo, amenazas, ocasionalmente de recompensas y la

satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. (Brunet, 2014).

Sistema II - Autoritarismo paternalista

La particularidad de este clima es cuando la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, gran parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, siendo las recompensas y los castigos los métodos para motivar a los trabajadores. (Brunet, 2014).

Sistema III - consultivo

Este tipo de clima es cuando la dirección tiene confianza en sus empleados, la política y las decisiones se toman en la cima y se les permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores, la comunicación es descendente. Las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los trabajadores. (Brunet, 2014).

Sistema IV - participativo en grupo

Es cuando la dirección tiene plena confianza en sus empleados, los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización e integrados en cada uno de los niveles, la comunicación es ascendente, descendente y lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos y de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y objetivos de la organización que establecen bajo la forma de planificación estratégica. (Brunet, 2014).

2.1.3 Unidad de Gestión Educativa Local N° 7

La Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 es una instancia de ejecución descentralizada del Ministerio de Educación y con dependencia directa de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, su función es implementar dentro del ámbito de su jurisdicción, los cuatro lineamientos de política educativa del país: la mejora de los aprendizajes, el desarrollo docente, la modernización de la educación y la mejora de la infraestructura educativa; proporcionando el apoyo pedagógico, institucional y administrativo necesario al trabajo generoso y comprometido que realizan los maestros, directores y comunidad educativa en pleno,

para asegurar una educación de nuestros hijos con altos niveles de formación que efectivamente constituyan una condición esencial para el progreso y desarrollo de nuestra nación.

Visión

La UGEL N° 7, San Borja liderará la promoción y asesoramiento a las instituciones educativas de su jurisdicción, a fin de que brinden servicios educativos con estándares de calidad que respondan a las demandas y necesidades de la sociedad, estableciendo políticas de gestión conducentes a una educación integral, equitativa, justa y solidaria para todos, poniendo en práctica la vivencia de valores éticos, morales y ecológicos, propiciando la generación de proyectos de innovación pedagógica y de gestión como base del fortalecimiento institucional.

Misión

La UGEL N° 7 es un órgano desconcentrado que promueve y garantiza servicios educativos de calidad, basados en una gestión eficiente y eficaz, con personal altamente capacitado en la práctica de la concentración, trabajo en equipo, y liderazgo democrático, vivenciando plenamente los valores de honestidad, ética, respeto, igualdad y justicia, estableciendo alianzas estratégicas para lograr una educación de calidad en la comunidad.

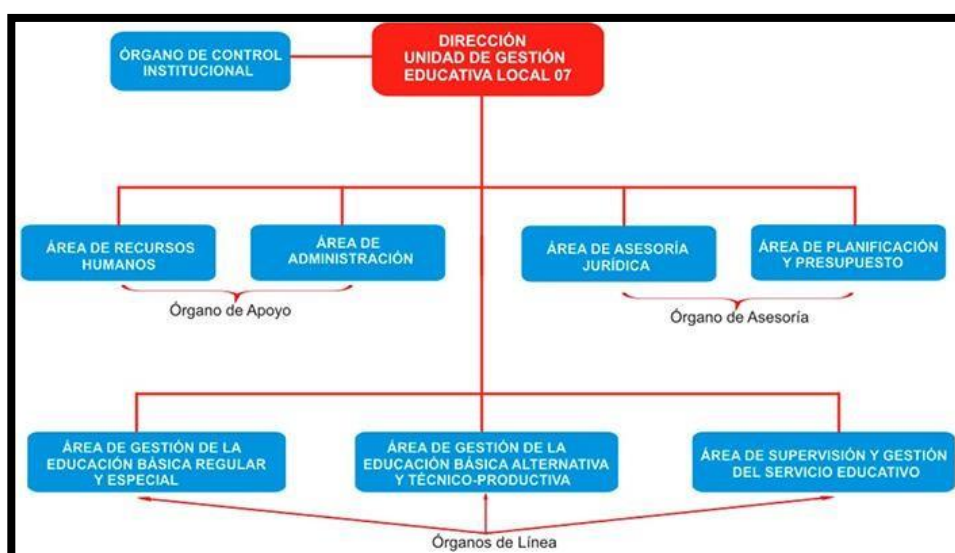


Figura N° 5. Organigrama estructural de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7

Fuente:

https://www.google.com.pe/search?hl=es&biw=1366&bih=625&tbm=isch&sa=1&ei=HuoFXpb2Hou3tAbj-oLwBA&q=organigrama+estructural+Unidad+de+Gesti%C3%B3n+Educativa+Local+N%C2%B007&oq=organigrama+estructural+Unidad+de+Gesti%C3%B3n+Educativa+Local+N%C2%B007&gs_l=img.3.29359.55618.56765...1.0..0.971.11401.0j52j3j5-1j2.....0....1..gws-wiz-img.XYIenYuBZig&ved=0ahUKewiW_f_829XmAhWLG80KHWO9AE4Q4dUDCAc&uact=5#imgrc=F5VnK_hjbdEcpM:

2.3 Marco conceptual

Actitud

Pérez (2013). Es la tendencia arraigada, adquirida o aprendida a reaccionar en pro o en contra de algo. Se evidencia en forma de conducta, tanto de aproximación como de alejamiento y el objeto de la reacción adquiere así un valor positivo o negativo respectivamente, desde el punto de vista del sujeto. (p. 15).

Calidad total

Pérez (2013). Término que en el ámbito empresarial se usa para referirse a la estrategia de cambio que adoptan las organizaciones para mejorar los procesos y sistemas administrativos internos, y generar mejoras en la calidad del producto y/o servicio al cliente o público, comprometiendo para ello la adhesión y responsabilidad de los trabajadores. (p.53).

Capacidad

Pérez (2013). Es la habilidad para utilizar en forma efectiva el saber, los conocimientos técnicos y los atributos mentales propios. (p.55).

Comunicación

Pérez (2013) define la comunicación como:

Elemento indispensable de cualquier forma de organización empresarial. De ella depende, en mayor o menor grado, la dirección, el control, la coordinación y la comprensión de los individuos agrupados en el ente económico que se trate; la comunicación implica un sistema de información escrita u oral, formal o informal, de arriba hacia abajo o viceversa, entre dos o más individuos. (p.71)

Clima organizacional

Guízar (2008), señala que el clima organizacional es “un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones). Por tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización. (p.56).

Decisión

Pérez (2013). Consiste en elegir una alternativa, entre dos o más, para determinar una opinión o un curso de acción. (p.97).

Gestión educativa

Collao (1993) define a la gestión educativa como “el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. De acuerdo a esta definición, una buena gestión educativa demandará realizar, durante todo el proceso educativo, las acciones (actividades y operaciones) que son necesarias para lograr los objetivos educativos” (p.13).

Norma

Pérez (2013). Regla o disposición que hace la autoridad; modelo tipo, patrón, punto de referencia, criterio. (p.209).

Organización

Pérez (2013). Agrupación de personas para lograr un objetivo convenido, por medio de la asignación de responsabilidades y funciones. (p.216).

Planificación

Pérez (2013). Término genérico que implica la selección de alternativas de solución, con criterio de racionalidad y eficiencia. La planificación comprende la relación de objetivos, políticas, programas y procedimientos compatibles con los recursos disponibles. (p.228).

Políticas

Pérez (2013). Son criterios generales que sirven para orientar la acción, al mismo tiempo que se fijan límites y enfoques bajo los cuales aquella habrá de realizarse. (p.231).

Capítulo III

Hipótesis y variables

3.1 Variables de estudio

3.1.1 Definición conceptual

Gestión educativa

Según Collao (1993), define a la gestión educativa como “el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. De acuerdo a esta definición, una buena gestión educativa demandará realizar, durante todo el proceso educativo, las acciones (actividades y operaciones) que son necesarias para lograr los objetivos educativos” (p.13).

Clima organizacional

Guízar (2008), señala que el clima organizacional es “un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones). Por tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización. (p.56).

3.1.2 Definición operacional (matriz de operacionalización)

Gestión educativa

La gestión educativa se medirá con una ficha de encuesta con una escala tipo Likert de 5 respuestas en tres dimensiones: Enfoque burocrático (3 ítems); enfoque sistémico (3 ítems) y enfoque gerencial (3 ítems).

Clima organizacional

El clima organizacional se medirá con una ficha de encuesta con una escala tipo Likert de 5 respuestas en tres dimensiones: Enfoque estructural (3 ítems); enfoque interactivo (3 ítems) y enfoque cultural (3 ítems).

Matriz de operacionalización: componentes de la variable Gestión educativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rango
Enfoque burocrático	Normatividad	1	Tipo de variable: numérica discreta Valores: 1: nunca 2: muy pocas veces 3: algunas veces 4: casi siempre 5: siempre	Nivel: ordinal Rango: 5-1 = 4
	Resistencia al cambio	2		
	Eficiencia	3		
Enfoque sistémico	Gestión	4		
	Interdisciplinario	5		
	Interdependiente	6		
Enfoque gerencial	Planificación	7		
	Dirección	8		
	Delegación	9		

Definición operacional		Ítems	Escala y valores	Niveles y rango
Dimensiones	Indicadores			
Enfoque estructural	Grado de centralización a la hora de tomar decisiones	10	Tipo de variable: numérica discreta Valores: 1: nunca 2: muy pocas veces 3: algunas veces 4: casi siempre 5: siempre	Nivel: ordinal Rango: 5-1 = 4
	Niveles en la jerarquía	11		
	Reglas formales y políticas del comportamiento individual.	12		
Enfoque interactivo	Perceptor individual.	13		
	Interacción entre los miembros	14		
	Condiciones organizacionales			
Enfoque cultural	Contexto	15 - 16		
	Estructura	17		
	Procesos	18		

3.2 Hipótesis

3.2.1 Hipótesis general

La gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

3.2.2 Hipótesis específicas

El enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

El enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

El enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Capítulo IV

Metodología de la investigación

4.1 Enfoque de investigación

En el presente trabajo de investigación se empleó el enfoque cuantitativo. Hernández y Mendoza (2018) un enfoque cuantitativo es “un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego podemos redefinir alguna etapa” (p.6).

4.2 Tipo de investigación (según su finalidad)

La presente investigación fue de tipo básica.

Ñaupas, et al. (2013), “se dice que es básica porque sirve de cimiento a la investigación aplicada o tecnológica; y fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia” (p.91).

4.3 Método de estudio

El método de estudio que se empleó fue el método hipotético deductivo.

Ñaupas, et al. (2013), “el método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos, mediante el principio de falsación” (136).

4.4 Alcance

El alcance fue correlacional.

Hernández y Mendoza (2018), “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”. (p.109).

4.5 Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, de corte transversal correlacional.

Hernández y Mendoza (2018), estos diseños “son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto”. (p.178).

Correlacionales causales:

Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(X1-----Y1)

Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(X2-----Y2)

Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(Xk-----Yk)

Tiempo único:

El interés es la relación entre variables, sea correlación:

X₁  Y₁

X₃  Y₂

X_K  Y_K

4.6. Población y muestra**4.6.1. Población**

La población objeto de estudio estuvo conformada por 120 personas, directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.

4.6.2 Muestra

El muestreo a utilizar en la presente investigación fue de tipo censal, el cual comprendió toda la población en estudio en vista que se requiere conocer el criterio de todos los participantes. (Hayes, 1999)

4.6.3 Unidad de estudio

La unidad de estudio estuvo conformada por los directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.

4.7. Fuentes de información

Para el presente estudio se utilizó las fuentes primarias como libros, artículos de revistas en pdf, tesis y producción documental electrónica, las cuales tienen información original no abreviada ni traducida.

4.8. Técnicas e instrumentos

4.8.1. Técnicas de recolección de datos

Observación

Se realizó la técnica de la observación.

Carrasco (2009) señala que la observación “es un proceso intencional de captación de las características, cualidades y propiedades de los objetos y sujetos de la realidad, a través de nuestros sentidos o con la ayuda de poderosos instrumentos que amplían su limitada capacidad”. (p.282)

Y del análisis documental, que según Bernal (2010) es “la técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio”. (p.194)

Encuesta

Se aplicó a los directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.

Según Bernal (2010), la encuesta “es una de las técnicas de recolección de información más usada a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas”. (p.194)

4.8.2. Instrumentos de recolección de datos

Instrumento

El instrumento que se empleó fue el cuestionario.

Carrasco (2009), “es una forma o modalidad de la encuesta que no es necesaria la relación directa, cara a cara con la muestra de estudio (unidad de análisis o personas encuestadas), consiste en presentar (previa orientación y charlas motivadoras) a los encuestados unas hojas o pliegos de papel (instrumentos) conteniendo una serie ordenada y coherentes de preguntas formuladas con claridad, precisión, para que sean resueltos de igual modo”. (p. 318)

Para cada variable se aplicará una encuesta de tipo escala de Likert, con cinco respuestas (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo), la que se encuentra derivada de la operacionalización de variables.

4.9. Método de análisis de datos

Consistió en operaciones para cumplir los objetivos propuestos en esta investigación. Se empleó técnicas cuantitativas y se presentó los datos en forma numérica, según el siguiente detalle:

- Toma de decisiones respecto a los análisis a realizar (pruebas estadísticas)
- Elaboración del programa de análisis
- Ejecución del programa en computadora
- Obtención de los análisis

Se aplicó el diseño no experimental de corte transversal correccional, en vista que se llevará a cabo la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único en el lugar de estudio de la investigación, para determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.

Correlacionales causales:

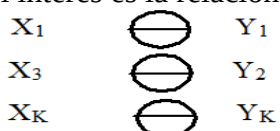
Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(X1 -- Y1)

Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(X2 --- Y2)

Se recolectan datos y se describen variables, y su relación
(Xk --- Yk)

Tiempo único:

El interés es la relación entre variables, Sea Correlación:



Con el fin de obtener los resultados de los datos recabados, se utilizó el programa estadístico llamado SPSS versión 25, creando una base de datos con los 120 individuos de acuerdo a la muestra calculada, se aplicaron los procesos estadísticos de cálculo de los estadísticos: media, mediana, moda y varianza, análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach, correlación de Pearson y tablas cruzadas para el cálculo de Spearman.

Para probar la hipótesis de la presente investigación en el ámbito de la estadística inferencial se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson (r), para proceder al análisis de correlación de las variables, previo a la estimación de las estadísticas descriptivas correspondientes consideradas en los dos niveles de tratamiento de cada uno. Finalmente, la aproximación visual para explorar el grado de correlación entre las variables de las hipótesis es a través de un gráfico de dispersión o nube de puntos.

Capítulo V

Resultados

5.1 Análisis descriptivo (variables, dimensiones de acuerdo a los objetivos)

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión Educativa

Distribución de la muestra porcentualmente

PERSONAL	DIRECTIVOS	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES	TOTAL
POBLACIÓN	5	115	120
PORCENTAJE	4%	96%	100%

Estadísticos				
		1.1.- En la UGEL se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación.	1.2.- Considera Ud. que entre el personal de la UGEL existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad.	1.3.- Considera Ud. que la gestión administrativa que actualmente está realizando la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es eficiente.
N	Válido	5	5	5
	Perdidos	110	110	110
Media		4,40	4,60	4,40
Mediana		4,00	5,00	5,00
Desviación estándar		,548	,548	,894
Varianza		,300	,300	,800
Asimetría		,609	-,609	-1,258
Error estándar de asimetría		,913	,913	,913
Curtosis		-3,333	-3,333	,313
Error estándar de curtosis		2,000	2,000	2,000
Percentiles	25	4,00	4,00	3,50
	50	4,00	5,00	5,00
	75	5,00	5,00	5,00

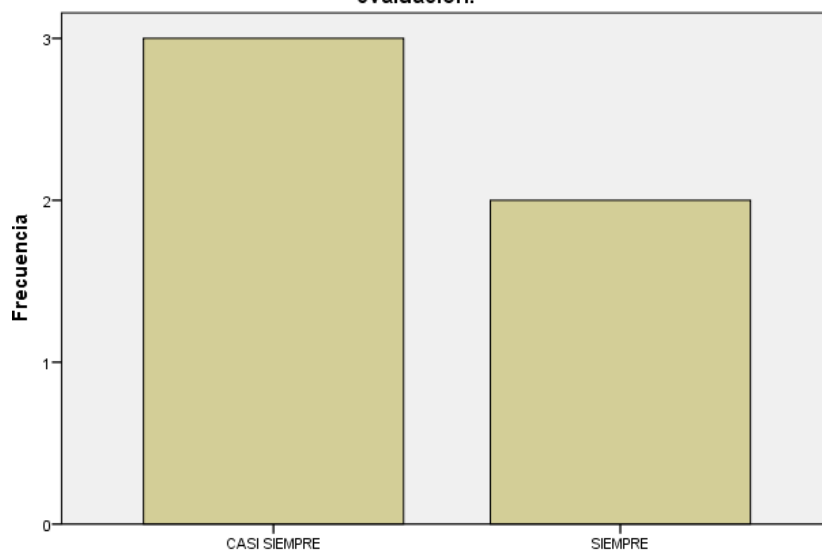
Estadísticos				
		1.4.- Considera Ud. que se efectúan prácticas de gestión entre la UGEL N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa.	1.5.- Estaría Ud., de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N°7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario .	1.6.- Considera Ud., que la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGEL que conforman la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana
N	Válido	5	5	5
	Perdidos	110	110	110
Media		4,40	4,00	3,80
Mediana		5,00	5,00	4,00
Desviación estándar		,894	1,414	,447
Varianza		,800	2,000	,200
Asimetría		-1,258	-,884	-2,236
Error estándar de asimetría		,913	,913	,913
Curtosis		,313	-1,750	5,000
Error estándar de curtosis		2,000	2,000	2,000
Percentiles	25	3,50	2,50	3,50
	50	5,00	5,00	4,00
	75	5,00	5,00	4,00

Estadísticos				
		1.7.- Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va realizar.	1.8.- Debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la UGEL Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendientes al logro de los objetivos y metas.	1.9.- Ud. considera que debe existir delegación de funciones en la UGEL para el logro de los objetivos educativos previstos.
N	Válido	5	5	5
	Perdidos	110	110	110
Media		4,80	4,80	4,00
Mediana		5,00	5,00	4,00
Desviación estándar		,447	,447	,707
Varianza		,200	,200	,500
Asimetría		-2,236	-2,236	,000
Error estándar de asimetría		,913	,913	,913
Curtosis		5,000	5,000	2,000
Error estándar de curtosis		2,000	2,000	2,000
Percentiles	25	4,50	4,50	3,50
	50	5,00	5,00	4,00
	75	5,00	5,00	4,50

Tablas de frecuencias y gráfico de barras

1.1.- En la UGEL se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	2,6	60,0	60,0
	SIEMPRE	2	1,7	40,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.1.- En la UGEL se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación.

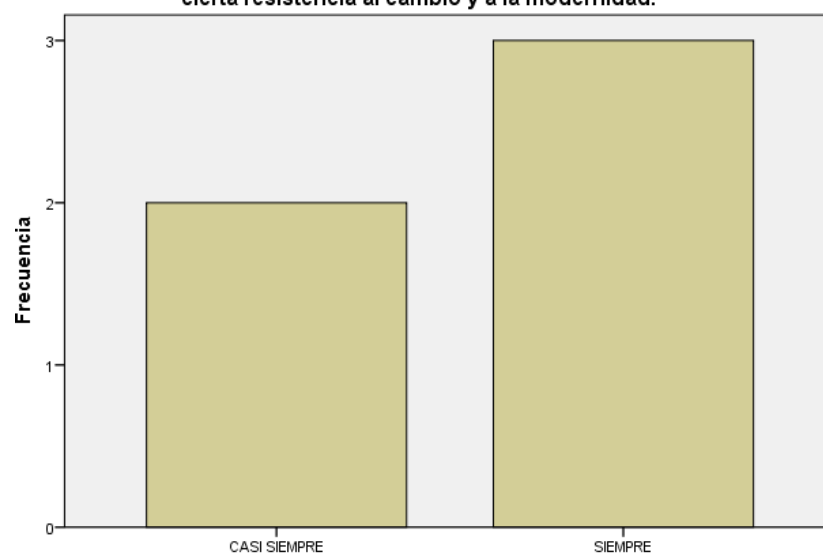


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** en la Unidad de Gestión Educativa Local se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación. El 40% manifiesta que **SIEMPRE**.

1.2.- Considera Ud., que entre el personal de la UGEL existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	1,7	40,0	40,0
	SIEMPRE	3	2,6	60,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

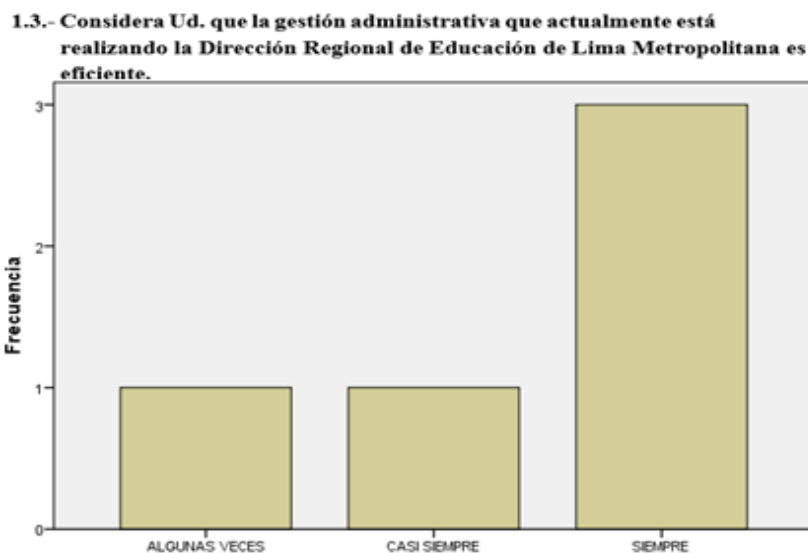
1.2.- Considera Ud., que entre el personal de la UGEL Educativa Local existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad.



Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** entre el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad. El 40% manifiesta que **CASI SIEMPRE**.

1.3.- Considera Ud. que la gestión administrativa que actualmente está realizando la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es eficiente.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	1	,9	20,0	20,0
	CASI SIEMPRE	1	,9	20,0	40,0
	SIEMPRE	3	2,6	60,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

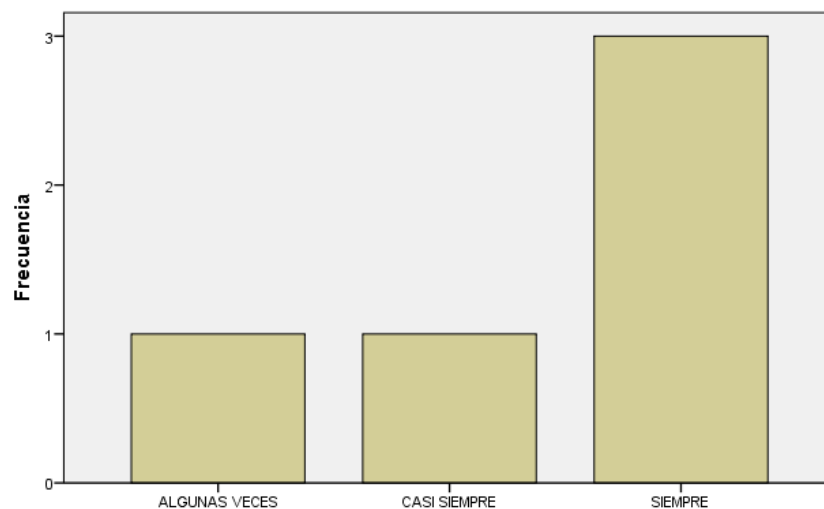


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** se considera que la gestión administrativa que actualmente está realizando la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es eficiente. El 20% manifiesta que **ALGUNAS VECES** y **CASI SIEMPRE**.

1.4.- Considera Ud., que se efectúa eficientes prácticas de gestión entre la UGEL N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	1	,9	20,0	20,0
	CASI SIEMPRE	1	,9	20,0	40,0
	SIEMPRE	3	2,6	60,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.4.- Considera Ud., que se efectúa eficientes prácticas de gestión entre la UGEL N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa.



Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** se considera que se efectúan eficientes prácticas de gestión entre la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa. El 20% manifiesta que **ALGUNAS VECES** y **CASI SIEMPRE**.

1.5.- Estaría Ud., de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MUY POCAS VECES	1	,9	20,0	20,0
	ALGUNAS VECES	1	,9	20,0	40,0
	SIEMPRE	3	2,6	60,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.5.- Estaría Ud., de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario.

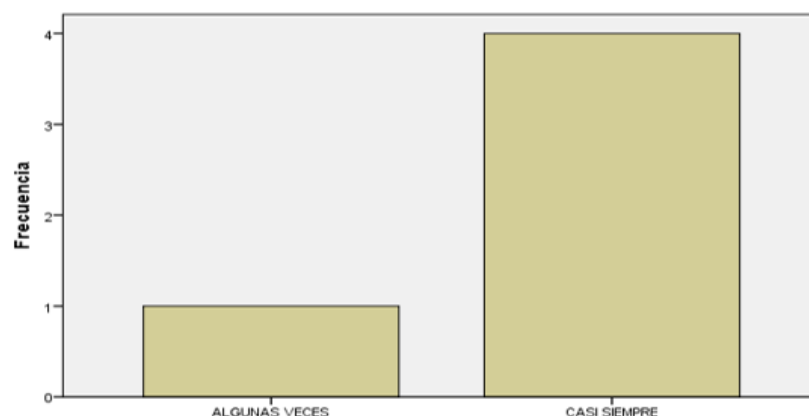


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** estaría de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario. El 20% manifiesta que **ALGUNAS VECES** y **CASI SIEMPRE**.

1.6.- Considera Ud., que la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGEL que conforman la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	1	,9	20,0	20,0
	CASI SIEMPRE	4	3,5	80,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.6.- Considera Ud., que la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGEL que conforman la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.

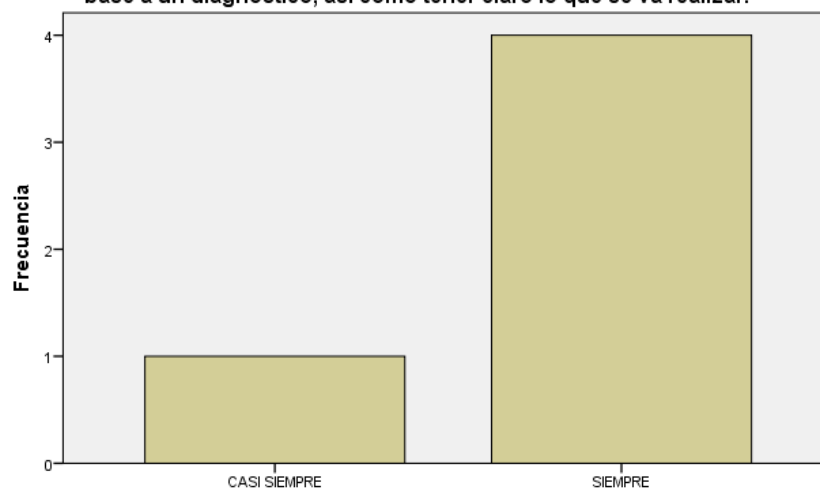


Interpretación

El cuadro y el gráfico presenta que el 80% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** se considera que la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGEL que conforman la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana. El 20% manifiesta que **ALGUNAS VECES**.

1.7.- Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	,9	20,0	20,0
	SIEMPRE	4	3,5	80,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.7.- Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar.



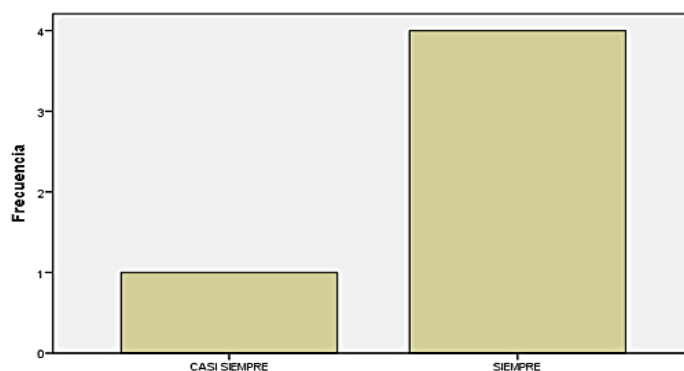
1.7.- Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar.

Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 80% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** se cree que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar. El 20% manifiesta que **CASI SIEMPRE**.

1.8.- Debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la UGEL Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendiente al logro de los objetivos y metas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	,9	20,0	20,0
	SIEMPRE	4	3,5	80,0	100,0
	TOTAL	5	4,3	100,0	
Perdidos	SISTEMA	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.8.- Debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la UGEL Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendiente al logro de los objetivos y metas.

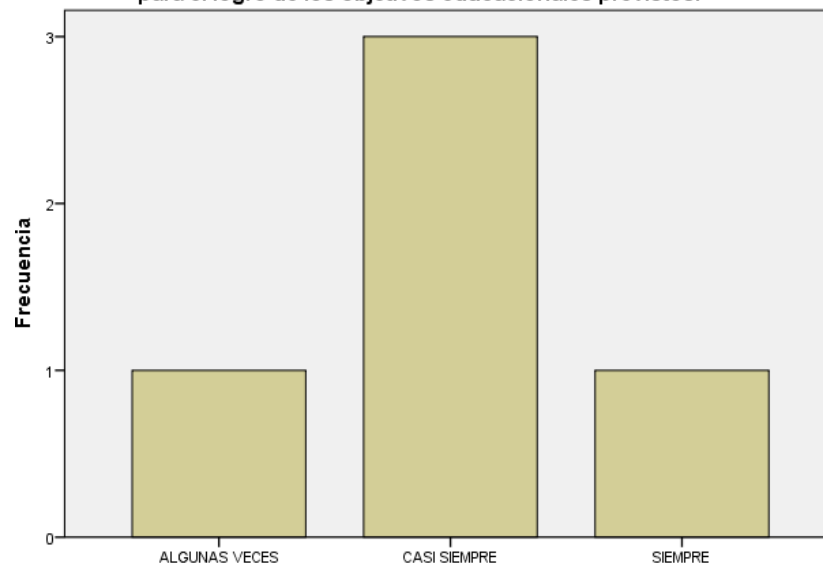


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 80% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la UGEL Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendiente al logro de los objetivos y metas. El 20% manifiesta que **CASI SIEMPRE**.

1.9.- Ud. considera que debe existir delegación de funciones en la UGEL Local para el logro de los objetivos educacionales previstos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	1	,9	20,0	20,0
	CASI SIEMPRE	3	2,6	60,0	80,0
	SIEMPRE	1	,9	20,0	100,0
	Total	5	4,3	100,0	
Perdidos	Sistema	110	95,7		
Total		115	100,0		

1.9.- Ud. considera que debe existir delegación de funciones en la UGEL Local para el logro de los objetivos educacionales previstos.



Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 60% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** se considera que debe existir delegación de funciones en la UGEL Local para el logro de los objetivos educacionales previstos. El 20% manifiesta que **SIEMPRE** y **ALGUNAS VECES**.

RESULTADOS ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS
VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticos				
		2.1.- El grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, favorece el proceso de toma de decisiones.	2.2.- Los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión.	2.3.- Las reglas formales y Políticas de comportamiento individual, en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 facilitan el cumplimiento de los objetivos educacionales previstos.
N	Válido	115	115	115
	Perdidos	0	0	0
Media		3,63	3,69	4,26
Mediana		4,00	4,00	5,00
Desviación estándar		1,037	,986	1,035
Varianza		1,076	,971	1,072
Asimetría		-,800	-,788	-1,655
Error estándar de asimetría		,226	,226	,226
Curtosis		,175	,428	2,475
Error estándar de curtosis		,447	,447	,447
Percentiles	25	3,00	3,00	4,00
	50	4,00	4,00	5,00
	75	4,00	4,00	5,00

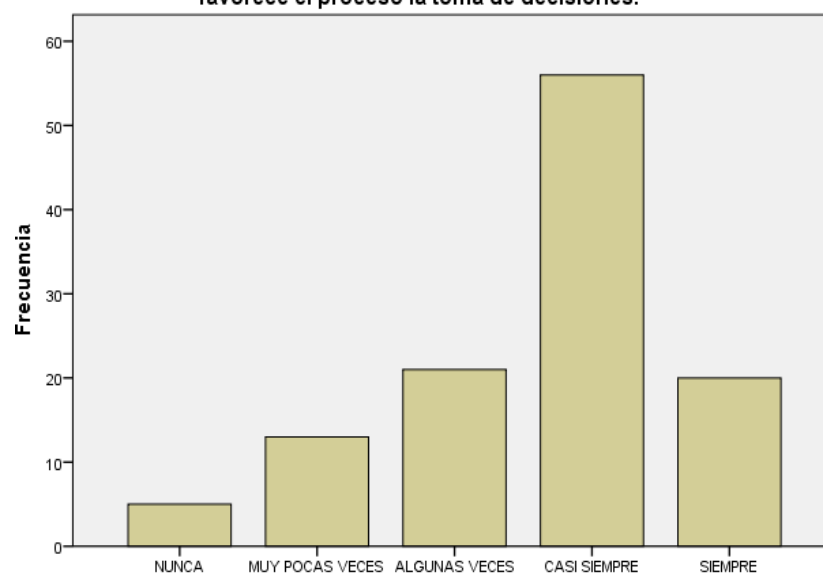
Estadísticos				
		2.4.-El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 está inmerso en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional.	2.5.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 interactúa en forma permanente para los logros organizacionales .	2.6.- Ud. considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 tienen las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas.
N	Válido	115	115	115
	Perdidos	0	0	0
Media		2,94	3,57	2,80
Mediana		3,00	4,00	2,00
Desviación estándar		1,011	1,148	1,265
Varianza		1,023	1,318	1,600
Asimetría		,072	-,428	,332
Error estándar de asimetría		,226	,226	,226
Curtosis		-,247	-,445	-1,046
Error estándar de curtosis		,447	,447	,447
Percentil es	25	2,00	3,00	2,00
	50	3,00	4,00	2,00
	75	4,00	5,00	4,00

Estadísticos				
		2.7.- Ud. considera que en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas.	2.8.- Ud. considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, para el cumplimiento de sus funciones administrativas .	2.9.- En la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 existe una impropcedente toma de Decisiones, poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.
N	Válido	115	115	115
	Perdidos	0	0	0
Media		2,57	3,28	3,55
Mediana		2,00	4,00	4,00
Desviación estándar		1,132	1,253	1,230
Varianza		1,282	1,571	1,513
Asimetría		,607	-,462	-,803
Error estándar de asimetría		,226	,226	,226
Curtosis		-,220	-,782	-,218
Error estándar de curtosis		,447	,447	,447
Percentiles	25	2,00	2,00	3,00
	50	2,00	4,00	4,00
	75	3,00	4,00	4,00

Tablas de frecuencias y gráfico de barras

2.1.- El grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 favorece el proceso de toma de decisiones.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,3	4,3	4,3
	MUY POCAS VECES	13	11,3	11,3	15,7
	ALGUNAS VECES	21	18,3	18,3	33,9
	CASI SIEMPRE	56	48,7	48,7	82,6
	SIEMPRE	20	17,4	17,4	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.1.- El grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, favorece el proceso la toma de decisiones.

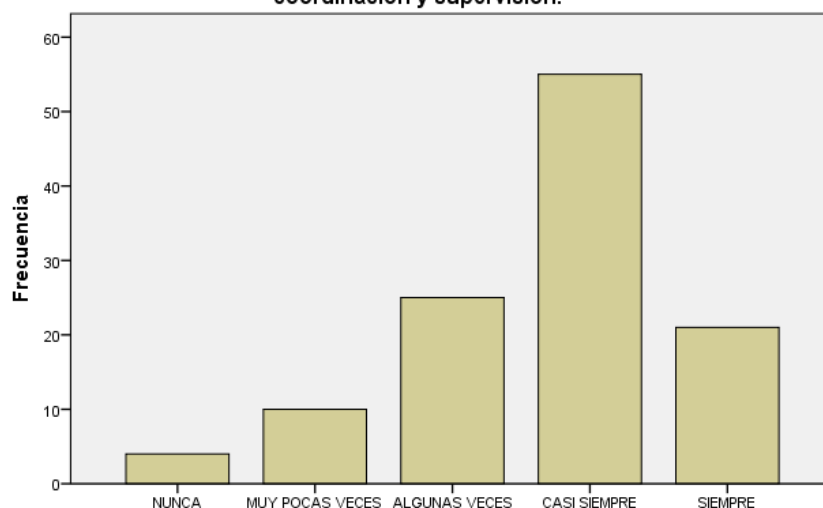


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 48,7% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** el grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 favorece el proceso de toma de decisiones. El 4,3% manifiesta que **NUNCA**.

2.2.- Los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	3,5	3,5	3,5
	MUY POCAS VECES	10	8,7	8,7	12,2
	ALGUNAS VECES	25	21,7	21,7	33,9
	CASI SIEMPRE	55	47,8	47,8	81,7
	SIEMPRE	21	18,3	18,3	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.2.- Los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión.

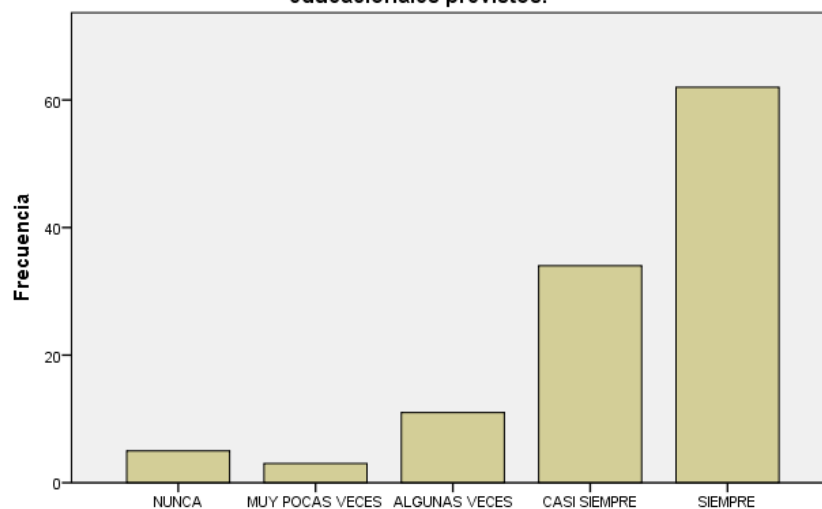


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 47,8% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión. El 3,5% manifiesta que **NUNCA**.

2.3.- Las reglas formales y políticas de comportamiento individual en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 facilitan el cumplimiento de los objetivos educativos previstos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,3	4,3	4,3
	MUY POCAS VECES	3	2,6	2,6	7,0
	ALGUNAS VECES	11	9,6	9,6	16,5
	CASI SIEMPRE	34	29,6	29,6	46,1
	SIEMPRE	62	53,9	53,9	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.3.- Las reglas formales y políticas de comportamiento individual, en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, facilitan el cumplimiento los objetivos educativos previstos.

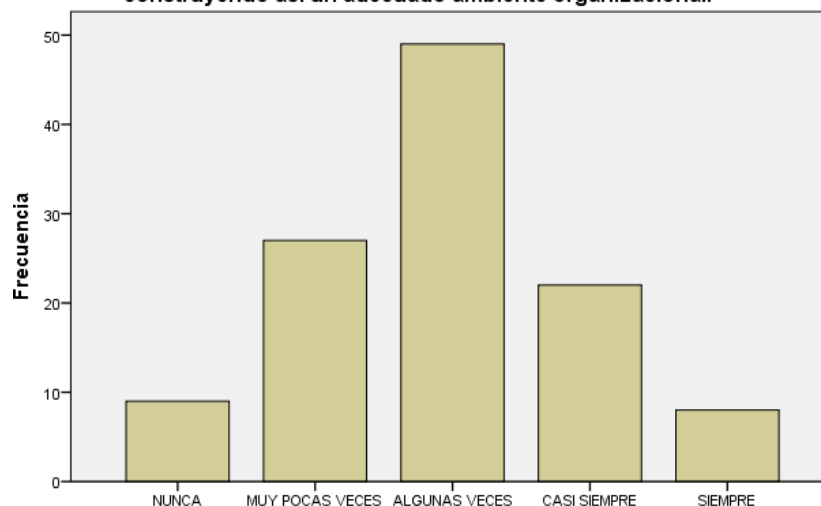


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 53,9% de los encuestados manifiesta que **SIEMPRE** las reglas formales y políticas de comportamiento individual en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 facilitan el cumplimiento de los objetivos educativos previstos. El 2,6% manifiesta que **MUY POCAS VECES**.

2.4.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 está inmerso en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	7,8	7,8	7,8
	MUY POCAS VECES	27	23,5	23,5	31,3
	ALGUNAS VECES	49	42,6	42,6	73,9
	CASI SIEMPRE	22	19,1	19,1	93,0
	SIEMPRE	8	7,0	7,0	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.4.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, están inmersos en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional.

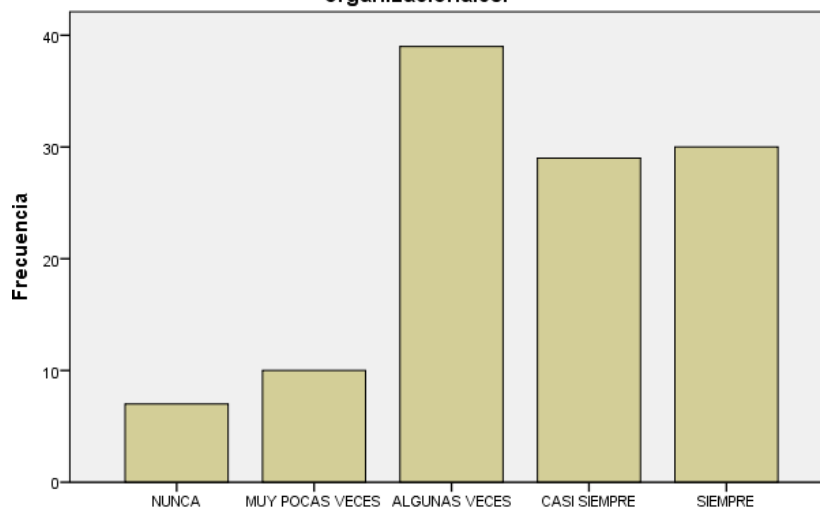


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 42,6% de los encuestados manifiesta que **ALGUNAS VECES** el personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, está inmerso en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional. El 7% manifiesta que **SIEMPRE**.

2.5.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 interactúa en forma permanente para los logros organizacionales.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	6,1	6,1	6,1
	MUY POCAS VECES	10	8,7	8,7	14,8
	ALGUNAS VECES	39	33,9	33,9	48,7
	CASI SIEMPRE	29	25,2	25,2	73,9
	SIEMPRE	30	26,1	26,1	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.5.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, interactúan en forma permanente para los logros organizacionales.

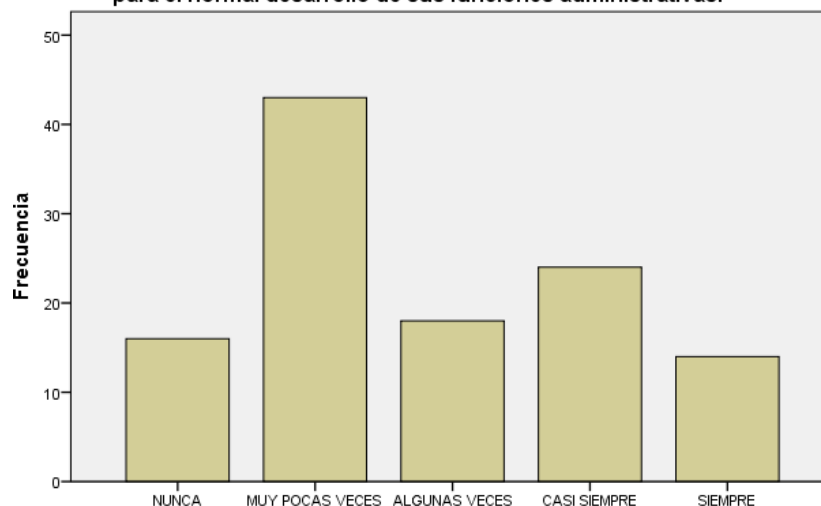


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 33,9% de los encuestados manifiesta que **ALGUNAS VECES** el personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 interactúa en forma permanente para los logros organizacionales. El 6,1% manifiesta que **NUNCA**.

2.6.- Ud. considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, tienen las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	16	13,9	13,9	13,9
	MUY POCAS VECES	43	37,4	37,4	51,3
	ALGUNAS VECES	18	15,7	15,7	67,0
	CASI SIEMPRE	24	20,9	20,9	87,8
	SIEMPRE	14	12,2	12,2	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.6.- Ud. considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, tiene las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas.

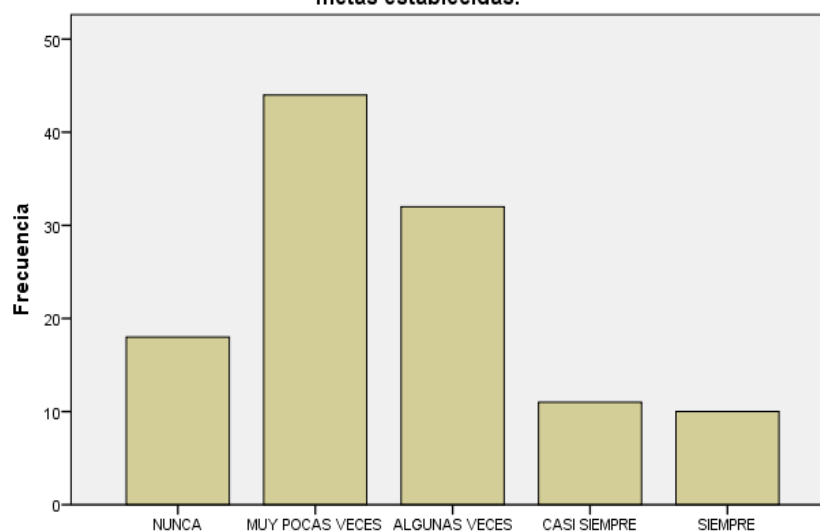


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 37,4% de los encuestados manifiesta que **MUY POCAS VECES** se considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 tienen las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas. El 12,2% manifiesta que **SIEMPRE**.

2.7.- Ud. considera que en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	18	15,7	15,7	15,7
	MUY POCAS VECES	44	38,3	38,3	53,9
	ALGUNAS VECES	32	27,8	27,8	81,7
	CASI SIEMPRE	11	9,6	9,6	91,3
	SIEMPRE	10	8,7	8,7	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.7.- Ud. considera que, en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas.

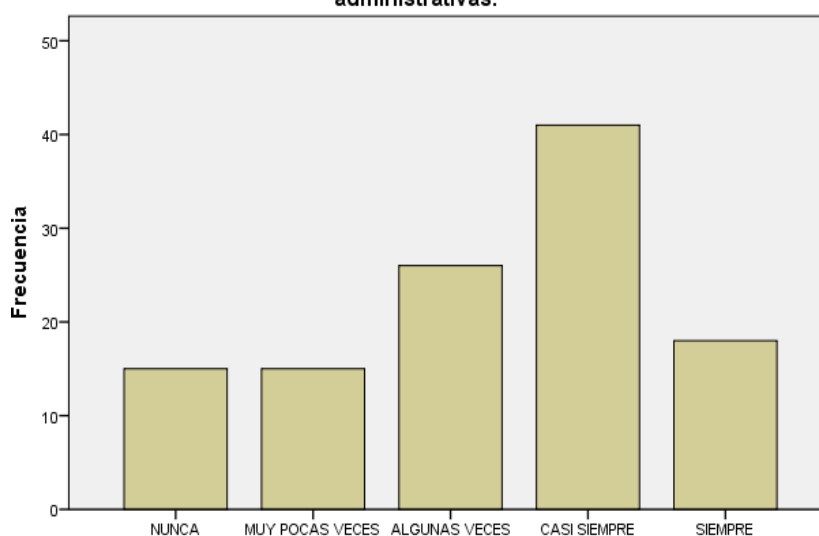


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 38,3% de los encuestados manifiesta que **MUY POCAS VECES** se considera que en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas. El 8,7% manifiesta que **SIEMPRE**.

2.8.- Ud. considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 para el cumplimiento de sus funciones administrativas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	13,0	13,0	13,0
	MUY POCAS VECES	15	13,0	13,0	26,1
	ALGUNAS VECES	26	22,6	22,6	48,7
	CASI SIEMPRE	41	35,7	35,7	84,3
	SIEMPRE	18	15,7	15,7	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.8.- Ud. considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, para el cumplimiento de sus funciones administrativas.

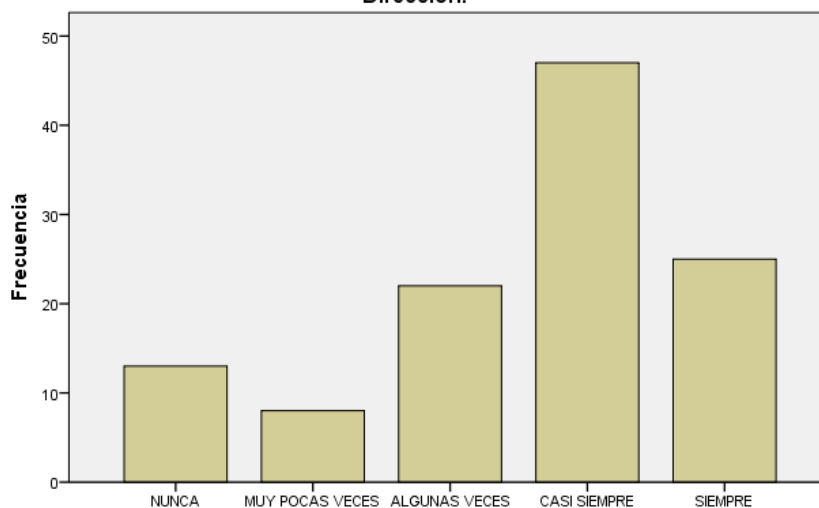


Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 35,7% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 para el cumplimiento de sus funciones administrativas. El 13% manifiesta que **NUNCA** y **MUY POCAS VECES**.

2.9.- En la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 existe una improcedente toma de decisiones, poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	11,3	11,3	11,3
	MUY POCAS VECES	8	7,0	7,0	18,3
	ALGUNAS VECES	22	19,1	19,1	37,4
	CASI SIEMPRE	47	40,9	40,9	78,3
	SIEMPRE	25	21,7	21,7	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

2.9.- En la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, existe una improcedente toma de decisiones poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.



2.9.- En la Unidad de Gestión Educativa Local N°7, existe una improcedente toma de decisiones poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.

Interpretación

El cuadro y el gráfico presentan que el 40,9% de los encuestados manifiesta que **CASI SIEMPRE** en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 existe una improcedente toma de decisiones, poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección. El 7% manifiesta que **MUY POCAS VECES**.

5.2 Análisis inferencial (someter a prueba la tesis, estimación de parámetros)

ESTUDIO DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS PRINCIPAL

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

H0: La gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
LA GESTION EDUCATIVA * CLIMA ORGANIZACIONAL	5	4,3%	110	95,7%	115	100,0%

SPSS 25

Tabla cruzada LA GESTIÓN EDUCATIVA*CLIMA ORGANIZACIONAL			
Recuento			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	Total
		ALGUNAS VECES	
LA GESTIÓN EDUCATIVA	CASI SIEMPRE	4	4
	SIEMPRE	1	1
Total		5	5

SPSS 25

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN

Correlaciones				
			LA GESTIÓN EDUCATIVA	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	LA GESTIÓN EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	1,000	.
		Sig. (bilateral)	.	0,01
		N	5	5
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación		1,000
		Sig. (bilateral)	0,01	.
		N	5	115

SPSS 25

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico	T aproximada b	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	1	,015	2,21	,01c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	1	,018	2,22	,00c
N de casos válidos		120			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					
c. Se basa en aproximación normal.					

SPSS 25

Hipótesis principal

Lectura del valor de Correlación de Spearman

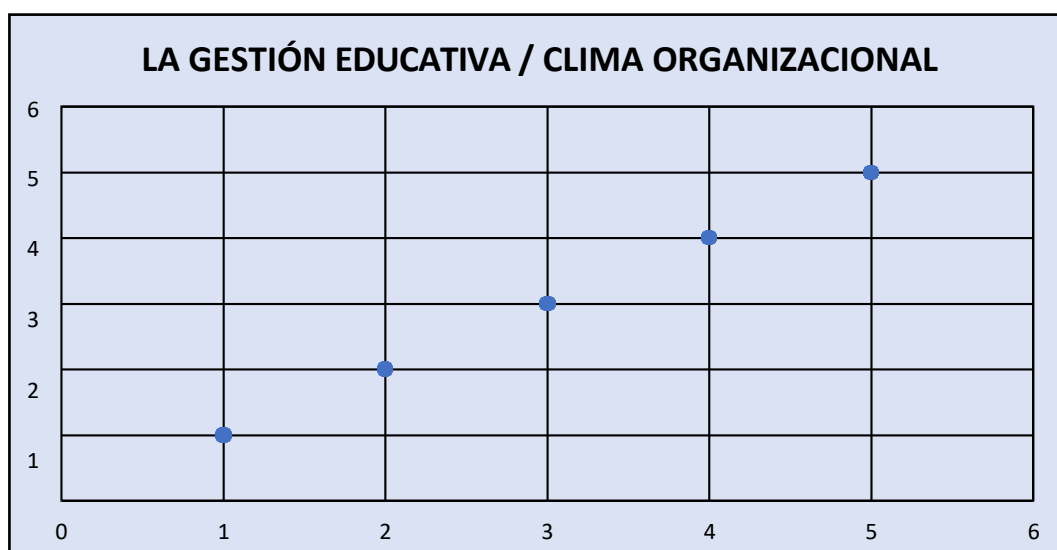
El coeficiente de correlación Rho de Spearman obtenido es 1.00, lo cual nos indica que existe una correlación positiva grande y perfecta entre las variables, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 100 %.

Toma de decisiones

Como el nivel de significancia obtenido en ambas variables es menor a 0,05 (sig. = 0,01 < 0,05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; es decir:

Ha: “La gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019”.

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta



ESTUDIO DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H1: El enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

H0: El enfoque burocrático de la gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
EL ENFOQUE BUROCRÁTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA * CLIMA ORGANIZACIONAL	5	4,3%	110	95,7%	115	100,0%

SPSS 25

Tabla cruzada EL ENFOQUE BUROCRÁTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA*CLIMA ORGANIZACIONAL			
Recuento			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	Total
		ALGUNAS VECES	
EL ENFOQUE BUROCRÁTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CASI SIEMPRE	3	3
	SIEMPRE	2	2
Total		5	5

SPSS 25

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN

Correlaciones				
			EL ENFOQUE BUROCRÁTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	EL ENFOQUE BUROCRÁTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	Coeficiente de correlación	0,980	.
		Sig. (unilateral)	.	0,012
		N	115	5
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	.	0,980
		Sig. (unilateral)	0,012	.
		N	5	5

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar Asintótico a	T aproximada b	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,978	,005	2,123	,012c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,980	,002	2,122	,012c
N de casos válidos		120			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					
c. Se basa en aproximación normal.					

Lectura del valor de Correlación de Spearman = Se observa un valor calculado de 0,980.

Toma de decisiones: Del valor obtenido se rechaza la hipótesis nula, y se concluye que: El enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

ESTUDIO DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H1: El enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

H0: El enfoque sistémico de la gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA * CLIMA ORGANIZACIONAL	5	4,3%	110	95,7%	115	100,0%

SPSS 25

Tabla cruzada EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA*CLIMA ORGANIZACIONAL			
Recuento			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	Total
		ALGUNAS VECES	
EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CASI SIEMPRE	4	4
	SIEMPRE	1	1
Total		5	5

SPSS 25

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN

Correlaciones				
			EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	0,990	.
		Sig. (unilateral)	.	0,010
		N	115	5
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	.	0,990
		Sig. (unilateral)	0,010	.
		N	5	5

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico a	T aproximada b	Significació n aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,989	,003	2,451	,011c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,990	,002	2,234	,010c
N de casos válidos		120			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					
c. Se basa en aproximación normal.					

Lectura del valor de Correlación de Spearman = Se observa un valor calculado de 0,990.

Toma de decisiones: Del valor obtenido se rechaza la hipótesis nula, y se concluye que: El enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

ESTUDIO DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H1: El enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

H0: El enfoque gerencial de la gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
EL ENFOQUE GERENCIAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA * CLIMA ORGANIZACIONAL	5	4,3%	110	95,7%	115	100,0%

SPSS 25

Tabla cruzada EL ENFOQUE GERENCIAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA*CLIMA ORGANIZACIONAL			
Recuento			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	Total
		ALGUNAS VECES	
EL ENFOQUE GERENCIAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CASI SIEMPRE	2	2
	SIEMPRE	3	3
Total		5	5

SPSS 25

CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN

Correlaciones				
			EL ENFOQUE GERENCIAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	CLIMA ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	EL ENFOQUE GERENCIAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	Coeficiente de correlación	0,995	.
		Sig. (unilateral)	.	0,013
		N	115	5
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	.	0,995
		Sig. (unilateral)	0,013	.
		N	5	5

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar Asintótico a	T aproximada b	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,993	,002	2,445	,012c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,995	,002	2,341	,013c
N de casos válidos		120			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					
c. Se basa en aproximación normal.					

Lectura del valor de Correlación de Spearman = Se observa un valor calculado de 0,995.

Toma de decisiones: Del valor obtenido se rechaza la hipótesis nula, y se concluye que: El enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Capítulo VI

Discusión de resultados

6.1 Discusión de resultados

El objetivo de la presente investigación fue determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019. Los resultados de la prueba de hipótesis general determinaron que, en el estudio de la correlación de Rho Spearman, se encontraron los siguientes resultados: a un 95% de nivel de confianza, $r = 1$ lo que corresponde a una CORRELACIÓN POSITIVA GRANDE Y PERFECTA, del valor obtenido se rechaza la hipótesis nula, y se concluye que: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Dichos resultados tienen una explicación teórica dada por Rodríguez y Cruzata (2016), donde señalan que para que se desarrolle la gestión educativa en las instituciones educativas se debe tener muy en cuenta que el principal recurso que se tiene es el ser humano, es decir, todos dirigen y también son dirigidos en menor o mayor medida, entendiéndose como gestión educativa la manera de comprender y conducir una organización escolar, como parte integrante de un proceso de decisiones y de comunicaciones concretas dadas por la función de los objetivos y metas propuestas. En tanto que Chirinos, Merino y Martínez (2018) refieren que el clima organizacional se compone de las actitudes, percepciones, personalidades, valores, entre otras manifestaciones que son las características de una organización, expresiones que son percibidas por los empleados sobre la realidad circundante que influyen directamente sobre los resultados de una organización.

Gustavo (2019), en su estudio titulado Clima organizacional y gestión educativa en la Institución Educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma, indica que sobre la dimensión estructural en los profesores, se observó que el 30.43% de los profesores se ubicó en el nivel bueno con respecto a la dimensión estructura, como también el 56.52% de los docentes se ubicó en el nivel regular y el 13.05% se ubicó en el nivel deficiente, concluyendo que existe una correlación alta, positiva y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la gestión educativa en la institución educativa antes mencionada, puesto que la rs

calculada es mayor que la r s teórica ($0.742 > 0,24$), es decir, que cuando existe buen clima organizacional también existe una buena gestión educativa. Estos resultados de la investigación en mención indican que existe una relación muy estrecha entre la gestión educativa y el clima organizacional. Los resultados son similares a resultados presentados en otras investigaciones y en el caso de nuestra investigación son resultados muy parecidos debido a que existe una correlación POSITIVA GRANDE Y PERFECTA entre la gestión educativa y el clima organizacional.

Ayma (2018), al realizar su estudio titulado Gestión educativa y clima organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Villa el Salvador, Lima, 2017, indica que si consideramos la subvariable introducida gestión administrativa de la gestión educativa de las instituciones educativas de secundaria en el décimo modelo, para explicar la variabilidad del grado de conocimiento en el clima organizacional, factor comodidad de los docentes encuestados, con un $F = 17,779$ y un p -valor de 0 se confirma que existe regresión lineal múltiple significativa para cualquier nivel de significación; es decir, que el modelo final dado por $CLIORGFACCOM = 249,62$ explica un 5,9% de la variabilidad del clima organizacional, factor que contribuye a la gestión educativa de las instituciones educativas de secundaria del distrito de Villa el Salvador. Considerando el coeficiente de determinación, diríamos que es un 6,2%, esto produce un ajuste muy bajo en la predicción por parte de la gestión administrativa en la gestión educativa de las instituciones educativas de secundaria del distrito de Villa el Salvador. Los resultados de esta investigación nos muestran que existe una correlación muy estrecha entre la gestión educativa y el clima organizacional. Estos resultados son similares a resultados presentados en otras investigaciones y en nuestra investigación los resultados son muy parecidos debido a que existe una correlación POSITIVA GRANDE Y PERFECTA entre la gestión educativa y el clima organizacional.

Conclusiones

1. Dado que el coeficiente de correlación de Spearman fue 1.000 se determinó que existe una correlación Positiva Grande y Perfecta y con un valor de significancia de 0.01 se rechazó la Hipótesis nula, en consecuencia, hay una relación directa positiva y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional. Esto implica que si se adopta una serie de medidas de mejoramiento en la gestión educativa se mejorara adecuadamente el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.
2. Con un nivel de significancia del 95%, se halló que existe un coeficiente de correlación positivo muy alto entre el enfoque burocrático de la gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019; se evidencia una correlación de Rho de Spearman que resultó un valor de 0,980, resultado que confirma que el enfoque burocrático es muy importante para el clima organizacional porque se desarrolla mediante normas escritas, división sistemática del trabajo, se establecen cargos según jerarquía y se selecciona al personal necesario e indispensable para un conveniente y efectivo clima organizacional.
3. Con un nivel de significancia del 95%, se halló que existe un coeficiente de correlación positivo muy alto entre el enfoque sistémico de la gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019; se evidencia una correlación de Rho de Spearman, que resultó un valor de 0,990, resultado que confirma que el enfoque sistémico es muy importante para el clima organizacional debido a que viene a ser un modelo de proceso lógico que resuelve problemas necesarios para tener un conveniente clima organizacional.
4. Con un nivel de significancia del 95%, se halló que existe un coeficiente de correlación positivo muy alto entre el enfoque gerencial de la gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019; se evidencia una correlación de Rho de Spearman, que resultó un valor de 0,995, resultado que confirma que el enfoque gerencial es importante para el clima organizacional debido a que mediante este enfoque se optimiza la planificación de sus actividades, necesaria para desarrollar un conveniente clima organizacional.

Recomendaciones

1. Se sugiere que el director de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 disponga al jefe de recursos humanos se diseñe programas de capacitación en psicología organizacional para fortalecer y sensibilizar las relaciones y procesos de la dinámica de la organización a través del plan de desarrollo de las personas (PDP) con la finalidad de fortalecer y potenciar el desarrollo personal y la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7.
2. Se sugiere que el director de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 disponga a la jefatura del área de planificación y presupuesto diseñe un tablero de control de mando con la finalidad de fomentar la satisfacción de los procesos internos y el desarrollo de conocimientos, asimismo, evaluar el avance del desarrollo de capacidades, habilidades y motivaciones de los trabajadores requeridos para competir con eficiencia y efectividad en los logros de aprendizaje.
3. Se sugiere que el director de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, en reunión de directorio, disponga a los jefes de las áreas concientizar a los colaboradores a trabajar en equipo, de manera coordinada entre las áreas y promoviendo el trabajo con pensamiento holístico, con una visión en común integrada hacia los objetivos planteados como UGEL para desarrollar una gestión centrada en los aprendizajes de calidad.
4. Se sugiere que el director de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 disponga a los jefes de áreas que concienticen a su personal para que la organización trabaje en equipo y asumir que las dependencias otorguen prioridad al bienestar y aprendizaje de todos los colaboradores y del sistema en su totalidad para responder a los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación, propuesto para el 2021.

Propuesta para enfrentar el problema

El objetivo de esta investigación fue identificar la gestión educativa que se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima, 2019, así como resolver las inexactitudes reveladas, partiendo del diagnóstico de gestión educativa con el clima organizacional imperante. Del resultado obtenido por medio de la encuesta aplicada para determinar la relación existente entre la gestión educativa y el clima organizacional, se propone el siguiente Plan de Mejoramiento:

Problema	Medida	Acción	Responsable	Plazo
Visión compartida	Conocer las acciones relacionadas a la cultura interna, realizando acciones orientadas a potenciar las habilidades de liderazgo, asimismo, determinar los requisitos de idoneidad de las personas.	Mejorar la visión compartida.	Jefe de Recursos Humanos	Mediano
Comunicación efectiva	Analizar los aspectos de la organización, que no son transferidos entre los colaboradores referentes a la mejora de los aprendizajes.	Lograr que los colaboradores prioricen asuntos de interés relacionados a la calidad educativa.	Jefe de Recursos Humanos	Mediano
Gestión del talento	Rediseñar un programa de gestión del talento.	Proponer un proceso de análisis y reformulación de los objetivos anuales de los diseños de gestión, desarrollo y motivación de los colaboradores para fomentar la competitividad por medio del compromiso y motivación.	Jefe de Recursos Humanos	Mediano

PROGRAMA DE CAPACITACION EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Definir los objetivos de la capacitación

Los objetivos de la capacitación se formularán en función a las necesidades detectadas y estas pueden ser: mejorar el clima organizacional, incrementar la productividad, disminuir accidentes, aminorar los rechazos, pedidas o productos fallados, elevar la calidad de los productos, mejorar el uso de los insumos y materia prima, mejorar el desempeño, mejorar los procesos de trabajo, mejorar la atención al cliente, disminuir o reducir accidentes, etc.

Diseñar el contenido temático

Al diseñar un programa de capacitación, se debe tomar en cuenta: disposición y motivación. Es preciso considerar los principios de aprendizaje a fin de crear un entorno que conduzca al aprendizaje, estos principios incluyen el establecimiento de metas, la plenitud del significado, el modelado, las diferencias entre las personas, la práctica activa, la retroalimentación.

Se debe establecer los horarios, temas, duración de las horas, ruta metodológica.

Temáticas a trabajar

MODULO I

- Estrategias de aprendizaje.
- Competencias comunicativas
- Comunicación y asertividad
- Psicología General
- Teoría Organizacional
- Comportamiento Humano en las organizaciones
- Neurociencias

MÓDULO II

- Modelos de Gestión Organizacional.
- Psicología del Desarrollo Humano.
- Psicología de la Personalidad.
- Gestión del Capital Humano

MÓDULO III

- Psicología de la Personalidad.
- Gestión de Capital Humano
- Coaching
- Teorías de la Motivación y Emoción
- Cultura y Clima Organizacional
- Disfunciones del comportamiento individual

MÓDULO IV (*)

Casuísticas sobre Conductas de Empoderamiento:

- Animar a los empleados para que piensen por ellos mismos: Realizar preguntas al personal para animar a encontrar soluciones antes que sus jefes las proporcionen
- Ser un recurso y remover obstáculos: Proporcionar información, materiales y otros recursos pertinentes. Eliminar barreras que impiden el crecimiento y el desarrollo del personal
- Transferir responsabilidades a los empleados: Para ciertas tareas las decisiones le corresponden al personal, limitándose el jefe a colaborar en el proceso.
- Evitar dar respuestas fácilmente: El personal acepte el reto de encontrar respuestas en base a su esfuerzo

Evaluación

Se pueden tomar los siguientes criterios:

Aprendizaje: En qué medida ha incrementado sus conocimientos y ha desarrollado habilidades y destrezas.

Comportamiento: Como actúa el personal después de la capacitación, como ha variado las relaciones interpersonales, cual es el compromiso, puntualidad, responsabilidad con las metas y objetivos de la empresa.

Resultados o costo beneficio: Cómo ha variado la producción, la calidad de los productos, en general la productividad y la rentabilidad, en que resultados concretos esto beneficia a la organización y esto se puede hacer observando o midiendo sobre los siguientes aspectos.

Aumento de eficiencia y eficacia organizacional

Incremento de la productividad y la rentabilidad organizacional

Mejoramiento de la atención al cliente y la imagen de la empresa

Mejoramiento del clima organizacional y de las relaciones entre la empresa y los empleados

Facilidad en los cambios y en la innovación de los procesos

(*) El psicólogo organizacional como facilitador del aprendizaje. Arturo Solf Zárate

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayma, M. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Villa el Salvador, Lima 2017*. Recuperado de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1217/Tesis%20de%20doctorado_Mary%20Esther%20Ayma%20Flores.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrera, L. y Ramos, P. (2015). *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de la Niñez y la Familia (INFA), en la ciudad de Ambato*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1142/1/75657.pdf>
- Bernal, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima. Perú: Editorial San Marcos.
- Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Chirinos, Y., Merino, V. y Martínez, C. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00043.pdf>
- Cubas, W. (2019). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1821” de Jaén-Cajamarca*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28958/Cubas_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Collao, O. (1999). *Administración y gestión educativa*. Lima: UNMSM.
- El Comercio (20 agosto 2018). Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>
- Gustavo, C. (2019). *Clima organizacional y gestión educativa en la Institución Educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5117/Carlos%20Osores.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guízar, R. (2008). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hayes, B. (1999). *Diseños de encuestas, usos y métodos de análisis estadístico*. México:

Edit. Oxford.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. DE C.V.

Infobae (9 de mayo 2018). *Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo*. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/2018/05/09/empleados-felices-resultados-positivos-por-que-es-tan-importante-el-bienestar-emocional-en-el-trabajo/>

La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Recuperada de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>

Ley General de Educación, Ley N° 28044. Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

Linares, J. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas-Lima, 2018*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22261/Linares_CJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mejía, E. (2012). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/WM-JL-VRAEM-VFF-abril-20171.pdf>

Méndez, C. (2018). *Cultura y clima. Fundamentos para el cambio en la organización*. Colombia: Alfaomega.

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa E., Villagómez A. y Paitán, J. (2013). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima: Editorial e imprenta de la UNMSM.

Rico, A. (enero, 2016). *La gestión educativa: Sophia: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>

Obreque, A. (2015). *Clima organizacional y compromiso funcionario en un hospital público de baja complejidad*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/387/Tesis_+Andrea+Obreque+Huenchuan.pdf;jsessionid=194DF174A5A69CC0672F8D4D6DC3DDFF?sequence=1

Tamames, E. (2019). *Análisis del clima organizacional del Hospital Universitario de la ciudad de Sucre*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/635/1/2019-019T-MBA-ERTM.pdf>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019?	Determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.?	La gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.	V1 Gestión educativa.	Enfoque burocrático	Normatividad	1. Enfoque de investigación Cuantitativa 2. Tipo de investigación Básica 3. Método de investigación Hipotético deductivo 4. Alcance de investigación Correlacional 5. Diseño de investigación No experimental de corte transversal correlacional 6. Población La población objeto de estudio estuvo conformada por 120 personas, directivos, personal administrativo y docentes que conforman la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7. 7. Muestra El muestreo a utilizar en la presente investigación fue de tipo censal, el cual comprendió toda la
					Resistencia al cambio	
					Eficiencia	
				Enfoque sistémico	Gestión	
					Interdisciplinario	
					Interdependiente	
¿Cómo el enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima 2019?	Determinar cómo se relaciona el enfoque burocrático de la gestión educativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.	El enfoque burocrático de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.	V2 Clima Organizacional	Enfoque gerencial	Planificación	
					Dirección	
					Delegación	
¿De qué manera el enfoque sistémico de la gestión educativa	Determinar de qué manera el enfoque sistémico de la gestión educativa se relaciona con	El enfoque Sistémico de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y		Enfoque estructural	Grado de centralización a la hora de tomar decisiones.	
					Niveles en la jerarquía	
					Reglas formales y políticas del comportamiento individual.	

se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, Lima 2019?	el clima organizacional en la Unidad de Gestión educativa Local N° 07, Lima, ¿2019?	estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.		Enfoque interactivo	Perceptor individual. Interacción entre los miembros.	población en estudio en vista que se requiere conocer el criterio de todos los participantes. (Hayes, 1999)
--	---	--	--	---------------------	---	---

¿De qué manera el enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima? 2019?	Determinar de qué manera el enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.?	El enfoque gerencial de la gestión educativa se relaciona en forma positiva y estadísticamente significativa con el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.		Enfoque cultural	Condiciones organizacionales	8. Técnicas La observación y la encuesta 9. Instrumentos El cuestionario
					Contexto	
					Estructura	
					Procesos	

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos



CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES ESCUELA DE POSTGRADO

ENCUESTA A DIRECTIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 7, PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA

Instrucciones:

Estimado participante, a continuación te presento un cuestionario sobre “**La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019**”, tu respuesta es sumamente relevante; por ello debes leerlo en forma detallada y luego, marcar una de las cinco alternativas:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
01	02	03	04	05

N°	Dimensiones	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
	Enfoque burocrático					
1	En la unidad de gestión educativa local se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación.					
2	Considera Ud., que entre el personal de la unidad de gestión educativa local existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad.					
3	Considera Ud. que la gestión administrativa que actualmente está realizando en la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es eficiente.					
	Enfoque sistémico					
4	Considera Ud., que se efectúa eficientes prácticas de gestión entre la Unidad de Gestión					

	Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa.					
5	Estaría Ud. de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario.					
6	Considera Ud., que en la Unidad de Gestión Educativa Local N°7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGELES que conforman Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.					
	Enfoque gerencial					
7	Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar.					
8	Debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendientes al logro de los objetivos y metas.					
9	Ud. considera que debe existir delegación de funciones en la unidad de gestión educativa local para el logro de los objetivos educacionales previstos.					



CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES ESCUELA DE POSTGRADO

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 7, PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

Estimado participante, a continuación te presento un cuestionario sobre “**La gestión educativa y su relación en el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019**”, tu respuesta es sumamente relevante; por ello debes leerlo en forma detallada y luego, marcar una de las cinco alternativas:

Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
01	02	03	04	05

N°	Dimensiones	Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
	Enfoque estructural					
10	El grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, favorece el proceso de toma de decisiones.					
11	Los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión.					
12	Las reglas formales y políticas de comportamiento individual en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 facilitan el cumplimiento los objetivos educacionales previstos.					
	Enfoque interactivo					
13	El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 está inmerso en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional.					
14	El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 interactúa en forma permanente para los logros organizacionales.					

15	Ud. considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 tienen las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas.					
	Enfoque Cultural					
16	Ud. considera que en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas.					
17	Ud. considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, para el cumplimiento de sus funciones administrativas.					
18	En la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 existe una improcedente toma de decisiones, poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.					

Anexo 3: Informes de validez del instrumento de recolección de datos

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD: ALFA DE CRONBACH

Según los ítems propuestos en los instrumentos de recolección de datos de la presente investigación, se realiza el análisis de confiabilidad alfa de Cronbach con el paquete estadístico SPSS 25, mediante el cual se determinan los siguientes estadísticos:

- Media de la escala si se elimina un elemento.
- Varianza de la escala si se elimina un elemento.
- Correlación elemento total corregido.
- Alfa de Cronbach si se elimina el elemento.

A continuación, se muestra el cuadro resumen:

		N	%
Cas os	Válidos	120	100,0
	Excluidos^a	0	,0
	Total	120	100,0

- a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,821	1
	2
	0

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Análisis de los instrumentos para la variable:

ENCUESTA A DIRECTIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 7, PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA

Estadísticas de total de elementos				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregidos	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.1.- En la UGEL se está aplicando competente referente a su conducción y evaluación.	28,67	16,073	,530	,803
1.2.- Considera Ud., que entre el personal de la UGEL Educativa Local existe cierta resistencia al cambio y a la modernidad.	28,23	26,915	-,412	,780
1.3.- Considera Ud. que la gestión administrativa que actualmente está realizado en la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es eficiente.	29,32	27,798	-,493	,791
1.4.- Considera Ud., que se efectúa eficientes prácticas de gestión entre la UGEL N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en provecho de la calidad educativa.	28,55	16,048	,693	,765
1.5.- Estaría Ud., de acuerdo que la conducción entre la Unidad de Gestión Educativa Local N°7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana se realice dentro de un marco interdisciplinario.	28,18	18,683	,352	,878
1.6.- Considera Ud., que en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 debe ser interdependiente con respecto a las otras UGEL que conforman Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.	28,82	18,437	,358	,875
1.7.- Cree Ud. que la planificación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 orienta la acción pedagógica y sirve para organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico, así como tener claro lo que se va a realizar.	28,13	15,707	,620	,873
1.8.- Debe coexistir una influencia personal entre los directivos de la UGEL N° 7 y la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, tendientes al logro de los objetivos y metas.	28,68	17,311	,550	,918
1.9.- Ud. considera que debe existir delegación de funciones en la UGEL para el logro de los objetivos educacionales previstos.	29,11	18,921	,288	,797

Análisis de los instrumentos para la variable:

**ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES DE LA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 7, PARA EVALUAR EL
CLIMA ORGANIZACIONAL**

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
2.1.- El grado de centralización en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 favorece el proceso la toma de decisiones.	28,92	36,867	,171	,761
2.2.- Los niveles jerárquicos en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 están orientados a dividir, organizar y coordinar las actividades para realizar la coordinación y supervisión.	28,91	36,588	,194	,759
2.3.- Las reglas formales y políticas de comportamiento individual, en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, facilitan el cumplimiento los objetivos educacionales previstos.	29,88	31,583	,398	,737
2.4.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 está inmerso en la cultura organizacional, construyendo así un adecuado ambiente organizacional.	29,72	35,129	,195	,764
2.5.- El personal involucrado en la administración pedagógica en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 interactúa en forma permanente para los logros organizacionales.	29,42	38,178	-,085	,818
2.6.- Ud. considera que las condiciones organizacionales en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7 tienen las herramientas tecnológicas necesarias para el normal desarrollo de sus funciones administrativas.	29,92	27,892	,808	,872
2.7.- Ud. considera que, en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, el personal administrativo y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar las metas establecidas.	29,33	23,854	,842	,643
2.8.- Ud. considera conveniente la estructura organizativa de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, para el cumplimiento de sus funciones administrativas.	30,05	28,468	,710	,886
2.9.- En la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, existe una improcedente toma de decisiones, poca motivación y falta de comunicación por parte de la Alta Dirección.	29,53	24,386	,742	,866

Anexo 4: Autorización para la recolección de datos

Decenio de la igualdad de oportunidades para Mujeres y Hombres
"Año de la Lucha Contra la Corrupción y La Impunidad"

04 de febrero del 2019

Señor jefe del área de Recursos Humanos UGEL 07-San Borja

Asunto: Solicitud de autorización para aplicación de instrumentos

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. señor , a fin de solicitar la autorización para la aplicación de instrumentos de investigación, en el área a su cargo , siendo estos, cuestionarios, con la finalidad de recolectar información para mi investigación realizada a fin de obtener el grado de Maestro en Administración y Gestión Pública con mención en Defensa Nacional del Centro de Altos Estudios Nacionales; mi tesis tiene por título " La gestión educativa y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 7, Lima. 2019.

Atentamente



Renee Zoila Ivancovich Gamero
DNI N° 09381964



Anexo 5: Base de datos (origen de los resultados)

	1 · 1	1 · 2	1 · 3	1 · 4	1 · 5	1 · 6	1 · 7	1 · 8	1 · 9	2 · 1	2 · 2	2 · 3	2 · 4	2 · 5	2 · 6	2 · 7	2 · 8	2 · 9
ENCUESTADO 1	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 2	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	3	5	3	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 4	5	5	3	5	2	4	5	5	3	4	4	5	3	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 5	4	4	4	5	3	3	5	5	5	4	4	5	3	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 6										4	4	5	3	3	2	2	4	5
ENCUESTADO 7										4	4	5	3	3	2	2	4	5
ENCUESTADO 8										4	4	5	3	3	2	2	4	5
ENCUESTADO 9										4	4	5	3	3	3	2	5	5
ENCUESTADO 10										5	3	5	3	3	3	2	5	5
ENCUESTADO 11										5	3	5	3	3	3	2	5	4
ENCUESTADO 12										5	3	5	2	3	3	2	5	4
ENCUESTADO 13										5	3	5	2	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 14										3	2	4	2	3	2	2	4	4
ENCUESTADO 15										3	2	4	2	4	2	2	5	3
ENCUESTADO 16										5	2	4	2	4	2	2	5	3
ENCUESTADO 17										4	1	4	2	4	1	2	4	3
ENCUESTADO 18										4	1	4	2	4	1	2	4	3
ENCUESTADO 19										4	1	4	2	5	1	2	4	3
ENCUESTADO 20										4	1	4	2	5	1	2	3	2
ENCUESTADO 21										2	2	4	2	5	1	2	3	2
ENCUESTADO 22										2	2	4	2	5	1	2	3	2
ENCUESTADO 23										2	2	4	1	5	1	3	3	1
ENCUESTADO 24										2	3	3	1	5	1	3	2	1
ENCUESTADO 25										2	3	3	1	4	1	3	2	1
ENCUESTADO 26										2	3	3	1	4	1	3	2	4
ENCUESTADO 27										4	3	3	1	4	1	3	2	4
ENCUESTADO 28										4	4	3	1	4	1	3	2	4
ENCUESTADO 29										4	4	3	2	4	1	2	1	4
ENCUESTADO 30										4	4	3	2	4	2	2	1	4

ENCUESTADO 31										4	4	3	2	4	2	2	1	3
ENCUESTADO 32										4	4	4	3	4	2	1	1	3
ENCUESTADO 33										4	4	4	3	5	2	1	1	3
ENCUESTADO 34										4	4	4	3	5	3	1	3	4
ENCUESTADO 35										4	4	5	3	5	3	1	3	4
ENCUESTADO 36										5	4	5	3	5	3	2	3	4
ENCUESTADO 37										5	4	5	3	5	4	2	3	4
ENCUESTADO 38										5	4	5	4	5	4	2	3	3
ENCUESTADO 39										5	4	5	4	5	4	2	4	3
ENCUESTADO 40										5	5	5	4	5	4	2	4	3
ENCUESTADO 41										5	4	5	4	5	4	2	4	3
ENCUESTADO 42										5	4	5	4	5	4	2	4	5
ENCUESTADO 43										5	4	5	4	5	4	2	4	5
ENCUESTADO 44										5	4	5	4	5	4	1	4	5
ENCUESTADO 45										5	4	5	4	5	5	1	4	5
ENCUESTADO 46										5	4	5	4	4	5	1	4	5
ENCUESTADO 47										4	4	5	4	4	5	2	4	5
ENCUESTADO 48										4	5	5	4	4	4	2	4	4
ENCUESTADO 49										4	5	5	5	4	4	2	4	4
ENCUESTADO 50										4	5	5	5	4	4	2	4	4
ENCUESTADO 51										4	5	5	5	4	4	3	4	4
ENCUESTADO 52										4	4	5	5	4	3	5	4	4
ENCUESTADO 53										4	5	5	5	4	3	5	3	4
ENCUESTADO 54										3	4	5	4	4	3	5	3	5
ENCUESTADO 55										3	4	5	4	4	4	5	3	5
ENCUESTADO 56										3	3	5	4	3	4	4	3	5
ENCUESTADO 57										2	3	5	4	3	4	4	3	3
ENCUESTADO 58										2	3	5	3	3	5	4	2	3
ENCUESTADO 59										2	3	5	3	2	5	4	2	3
ENCUESTADO 60										2	3	5	3	2	5	3	2	4

ENCUESTADO 61										1	2	5	3	2	5	3	1	4
ENCUESTADO 62										1	2	5	3	1	5	3	1	4
ENCUESTADO 63										3	2	5	2	1	3	3	2	4
ENCUESTADO 64										3	2	5	2	1	3	3	2	4
ENCUESTADO 65										3	3	4	2	1	3	3	2	5
ENCUESTADO 66										3	3	4	3	1	3	3	3	5
ENCUESTADO 67										3	3	4	2	1	2	3	3	5
ENCUESTADO 68										3	3	4	3	1	2	2	3	4
ENCUESTADO 69										3	3	4	3	2	2	2	4	4
ENCUESTADO 70										4	3	4	3	2	2	2	4	4
ENCUESTADO 71										4	3	4	3	2	2	2	4	4
ENCUESTADO 72										4	3	4	2	3	2	1	5	3
ENCUESTADO 73										4	4	4	2	3	2	1	5	3
ENCUESTADO 74										4	4	3	1	3	2	1	5	3
ENCUESTADO 75										4	4	3	1	3	2	1	5	2
ENCUESTADO 76										4	4	3	1	3	2	1	5	2
ENCUESTADO 77										4	4	2	3	3	2	1	5	2
ENCUESTADO 78										4	4	2	3	3	2	1	5	2
ENCUESTADO 79										4	4	2	3	3	2	1	5	2
ENCUESTADO 80										4	4	1	3	3	2	1	5	1
ENCUESTADO 81										4	4	1	3	3	2	1	5	1
ENCUESTADO 82										4	4	1	3	3	2	1	5	1
ENCUESTADO 83										4	4	1	4	3	2	3	5	1
ENCUESTADO 84										4	4	1	4	4	3	3	4	1
ENCUESTADO 85										4	4	4	4	4	3	3	4	1
ENCUESTADO 86										4	5	4	4	4	2	3	4	1
ENCUESTADO 87										4	5	4	4	4	2	4	4	1
ENCUESTADO 88										4	5	4	4	5	1	4	4	1
ENCUESTADO 89										4	5	4	4	5	1	4	4	1
ENCUESTADO 90										4	5	4	5	5	1	4	4	3

ENCUESTADO 91										4	5	4	5	5	4	5	4	3
ENCUESTADO 92										4	5	5	5	5	4	5	3	3
ENCUESTADO 93										5	5	5	3	5	4	5	3	3
ENCUESTADO 94										5	5	5	3	5	4	5	3	4
ENCUESTADO 95										5	5	5	3	5	4	5	3	4
ENCUESTADO 96										5	5	5	3	5	4	5	4	4
ENCUESTADO 97										4	5	5	3	5	5	4	4	4
ENCUESTADO 98										4	5	5	3	5	5	4	4	4
ENCUESTADO 99										4	5	5	2	4	5	4	3	4
ENCUESTADO 100										4	5	5	2	4	5	3	3	4
ENCUESTADO 101										3	4	5	2	4	5	3	3	5
ENCUESTADO 102										3	4	5	2	3	5	3	3	5
ENCUESTADO 103										3	4	5	2	3	4	3	3	5
ENCUESTADO 104										3	4	5	3	3	4	3	2	5
ENCUESTADO 105										2	4	5	3	3	4	3	2	5
ENCUESTADO 106										2	4	5	3	3	3	3	2	5
ENCUESTADO 107										2	4	5	3	3	3	3	2	5
ENCUESTADO 108										1	4	5	3	3	2	3	1	5
ENCUESTADO 109										1	4	5	3	3	2	2	1	4
ENCUESTADO 110										1	4	5	3	3	2	2	1	4
ENCUESTADO 111										3	4	4	3	3	2	2	1	4
ENCUESTADO 112										3	4	4	3	2	2	3	1	4
ENCUESTADO 113										3	3	4	2	2	2	3	1	4
ENCUESTADO 114										3	3	4	2	2	2	3	1	4
ENCUESTADO 115										3	3	4	3	2	2	3	1	4

Anexo 6: Base de datos de la prueba piloto

	1. 1	1. 2	1. 3	1. 4	1. 5	1. 6	1. 7	1. 8	1. 9	2. 1	2. 2	2. 3	2. 4	2. 5	2. 6	2. 7	2. 8	2. 9
encuestado 1	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 2	4	2	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2
encuestado 3	4	1	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4
encuestado 4	4	2	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2
encuestado 5	4	1	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2
encuestado 6	4	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	2
encuestado 7	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2
encuestado 8	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 9	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2
encuestado 10	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2
encuestado 12	4	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 13	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2
encuestado 14	4	4	2	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 15	4	4	2	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	2
encuestado 16	4	4	3	5	4	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	5	2
encuestado 17	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	5	2
encuestado 18	4	4	2	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	3	5	2
encuestado 19	5	5	3	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	3	5	2
encuestado 20	5	5	2	5	4	4	5	4	3	4	4	4	2	2	5	3	5	5
encuestado 21	5	5	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	3	5	4
encuestado 22	5	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	5	3	5	5

encuestado 23	5	5	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4	3	2	5	3	5	4
encuestado 24	5	5	2	5	4	4	5	4	4	3	5	3	3	4	5	1	5	5
encuestado 25	5	5	2	4	3	4	5	4	4	3	5	3	3	3	4	1	4	4
encuestado 26	5	5	2	4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	1	4	4
encuestado 27	5	5	2	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	4	1	4	4
encuestado 28	5	5	1	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	2	4	3
encuestado 29	5	5	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	2	4	3
encuestado 30	5	5	1	4	5	4	5	3	2	5	4	3	5	4	5	2	3	3
encuestado 31	5	5	2	3	5	4	5	2	3	5	4	4	5	3	4	2	3	3
encuestado 32	5	5	1	3	5	4	3	3	2	5	4	4	5	4	5	3	3	2
encuestado 33	5	5	1	3	5	4	3	2	2	5	3	4	5	3	4	3	3	3
encuestado 34	5	5	2	2	5	3	3	3	2	5	3	4	5	4	5	3	2	2
encuestado 35	4	5	2	3	5	3	3	2	2	5	3	4	5	3	4	3	2	2
encuestado 36	4	5	3	2	5	3	3	3	2	5	3	4	5	4	5	3	2	2
encuestado 37	4	5	3	3	5	3	3	3	2	5	3	4	5	3	4	4	1	2
encuestado 38	4	5	3	2	5	3	3	3	5	4	2	4	5	4	5	4	1	2
encuestado 39	4	5	3	2	5	3	2	1	5	4	2	4	5	3	4	4	1	3
encuestado 40	4	5	3	2	5	2	2	2	4	4	2	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 41	4	5	3	1	4	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	5	2
encuestado 42	2	5	3	2	4	2	2	2	4	4	2	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 43	3	5	3	2	4	2	2	2	4	5	2	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 44	3	5	3	2	4	2	2	1	3	5	2	4	4	4	5	4	5	2
encuestado 45	3	5	3	2	3	2	2	2	3	5	2	1	4	4	5	4	5	2
encuestado 46	3	5	4	2	3	2	1	1	3	5	4	1	3	4	5	4	5	2
encuestado 47	3	5	4	1	3	1	1	2	3	5	4	1	3	4	5	4	5	3

encuestado 48	2	5	4	1	2	2	1	1	3	5	4	1	3	4	5	4	5	2
encuestado 49	1	5	4	1	2	1	1	1	2	5	4	1	3	4	5	4	5	3
encuestado 50	1	5	4	1	2	2	1	1	2	5	3	2	3	4	5	4	5	2
encuestado 51	1	5	5	1	1	2	1	1	2	5	3	2	3	4	5	4	5	3
encuestado 52	1	5	5	2	2	2	1	2	1	5	3	2	2	4	5	4	5	3
encuestado 53	1	5	5	2	1	2	2	2	1	4	1	2	2	4	5	4	5	3
encuestado 54	1	4	5	2	2	1	1	2	1	4	1	3	2	4	5	4	5	2
encuestado 55	2	4	5	3	1	1	2	2	1	4	1	3	1	4	5	4	5	2
encuestado 56	2	4	5	3	2	1	1	3	3	4	1	3	1	4	5	4	5	2
encuestado 57	2	4	5	3	1	1	5	4	2	5	1	4	1	4	4	4	4	2
encuestado 58	2	4	5	3	2	2	5	4	2	4	4	4	1	4	5	4	5	2
encuestado 59	3	4	5	3	1	2	5	4	5	5	4	4	1	4	4	4	4	2
encuestado 60	4	4	5	3	2	2	5	4	4	5	4	4	1	4	5	4	5	3
encuestado 61	4	4	5	3	2	2	5	4	4	5	5	4	1	4	4	4	4	3
encuestado 62	4	4	4	4	2	2	5	4	4	5	5	4	1	4	4	4	4	3
encuestado 63	4	4	4	4	2	1	5	4	4	5	5	4	1	4	4	4	4	3
encuestado 64	4	4	4	4	3	2	5	3	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3
encuestado 65	4	4	4	4	3	1	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3
encuestado 66	4	5	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2
encuestado 67	4	5	4	4	4	1	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	2
encuestado 68	4	5	4	4	4	2	4	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2
encuestado 69	4	5	4	5	4	2	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 70	4	5	4	5	4	2	4	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 71	4	5	3	4	5	2	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado	4	5	3	5	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2

72																		
encuestado 73	4	5	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 74	4	4	3	5	5	3	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	2
encuestado 75	5	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4	5	1
encuestado 76	5	4	3	5	5	3	5	4	1	5	4	3	5	4	5	4	5	1
encuestado 77	5	4	3	4	5	4	5	4	1	5	4	3	5	4	5	4	5	1
encuestado 78	5	4	3	5	5	3	5	4	1	5	4	4	5	4	5	4	5	1
encuestado 79	5	3	3	4	5	4	5	4	1	5	4	4	5	4	5	4	5	1
encuestado 80	5	3	3	5	5	3	5	4	1	4	4	4	5	4	5	4	5	1
encuestado 81	5	3	2	4	5	4	5	4	2	4	4	4	5	4	5	4	5	1
encuestado 82	4	3	3	5	5	4	5	4	2	4	4	4	5	4	5	4	5	1
encuestado 83	4	3	2	4	4	4	5	4	2	4	4	4	1	4	5	4	5	1
encuestado 84	5	3	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	1	4	3	4	3	1
encuestado 85	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	1	4	1	4	3	4	3	1
encuestado 86	5	3	3	4	5	5	5	4	3	4	1	4	2	3	3	3	3	2
encuestado 87	4	2	3	4	4	5	4	5	3	4	1	4	2	3	3	3	3	2
encuestado 88	5	2	3	3	5	5	4	3	3	4	1	4	2	3	3	3	3	2
encuestado 89	4	2	3	3	4	5	4	4	4	3	1	4	2	3	3	3	3	2
encuestado 90	4	1	3	3	5	5	4	5	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3
encuestado 91	5	1	3	2	4	5	4	5	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2
encuestado 92	4	1	3	3	5	5	4	5	4	4	2	3	3	2	2	2	2	3
encuestado 93	3	2	3	2	4	5	4	5	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2
encuestado 94	3	2	2	4	5	5	4	5	3	4	3	2	4	2	2	2	2	3
encuestado 95	3	2	2	4	4	5	4	5	3	4	3	2	4	2	2	2	2	2
encuestado 96	2	2	2	4	4	5	4	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	3

encuestado 97	2	3	2	4	4	5	4	3	2	4	4	2	4	2	2	2	2
encuestado 98	2	3	2	4	4	5	4	3	2	4	4	2	4	2	1	2	1
encuestado 99	1	3	2	4	5	5	5	4	2	4	4	1	5	1	1	1	1
encuestado 100	1	3	2	4	5	5	5	4	2	3	4	1	5	2	1	2	1
encuestado 101	1	3	2	4	5	4	5	4	2	3	4	1	5	1	1	1	1
encuestado 102	2	4	1	4	5	4	5	4	2	3	1	4	5	2	1	2	1
encuestado 103	2	4	1	4	5	4	5	4	3	3	1	4	4	2	1	2	1
encuestado 104	1	4	1	4	4	4	5	4	3	3	1	4	4	2	1	2	1
encuestado 105	2	5	1	4	4	4	5	4	3	3	1	4	4	2	2	2	2
encuestado 106	1	4	1	4	5	4	5	4	2	5	1	4	4	1	1	1	1
encuestado 107	2	5	1	4	4	3	5	4	2	5	1	4	4	1	1	1	1
encuestado 108	1	5	1	4	5	4	5	4	2	5	2	4	4	1	1	1	1
encuestado 109	2	5	1	4	4	3	5	4	1	5	2	4	4	1	1	1	1
encuestado 110	1	5	3	4	5	4	5	4	1	5	2	4	4	1	1	1	1
encuestado 111	2	4	3	4	4	3	5	3	1	5	2	4	4	1	1	1	1
encuestado 112	2	4	3	4	5	4	5	4	1	5	3	3	4	1	1	1	1
encuestado 113	3	4	3	3	4	3	5	3	1	5	3	3	5	1	1	1	1
encuestado 114	2	4	3	3	5	4	5	4	1	5	3	3	5	1	1	1	1
encuestado 115	2	4	3	3	4	4	5	3	5	4	3	3	5	1	1	1	1
encuestado 116	3	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	2	5	1	1	1	1
encuestado 117	5	4	3	5	4	4	5	3	5	4	4	2	5	1	1	1	1
encuestado 118	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	2	5	4	5	4	5
encuestado 119	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	2	5	4	5	4	5
encuestado 120	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	1	5	4	5	4	5

