

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**

(Creada por Ley N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
TESIS**

**"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN  
INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD  
DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCVELICA - 2012"**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**RECURSOS HUMANOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Adm. ANTEZANA IPARRAGUIRRE, David Nicolás**

**Bach. Adm. CCANTO VALLE, Jony Juan**

**HUANCVELICA**

**2015**

97

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 22 DÍAS DEL MES DE Diciembre DEL AÑO 2014, A HORAS 12:30 PM., SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Hg. Alberto Vergara Jues

SECRETARIO: Lic. Adm. Hector Quintanilla Zorales

VOCAL: Hg. Freddy Rivera Tuvios

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 370-2014-FCE-R-UNH; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

"Influencia del clima organizacional en la gestión sustitucional de la sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica 2012"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRUADO (S):

BACHILLER (S): Daniel Nicolás Antezana Manayune  
José Juan Acanto Valle

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Daniel Nicolás Antezana Manayune

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por unanimidad

BACHILLER: José Juan Acanto Valle

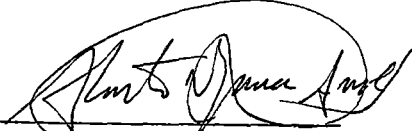
PRESIDENTE: Aprobado

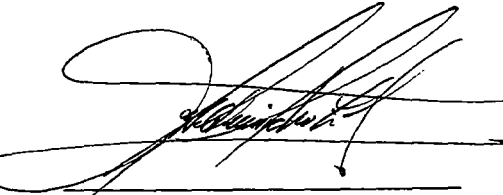
SECRETARIO: Desaprobado

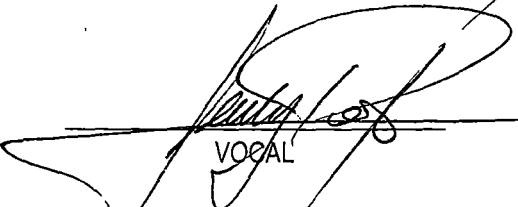
VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por mayoría

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

  
PRESIDENTE

  
SECRETARIO

  
VOCAL



# Acta de Sustentación de Tesis

El día 22 de Diciembre del 2014, a horas 12.30 am, se reunieron miembros del Jurado Evaluador de tesis, Presidente Lic. Adm. Alberto Ames, Secretario Lic. Adm. Hector Quincho Zevallos (suplente) y Econ. Fredy Rivera Trueros, designados de acuerdo a la Resolución 0-2014-FCE-R-VNH, con la finalidad de evaluar la sustentación de tesis denominada "Influencia del clima organizacional en la institución de la Sede Administrativa de la Unidad Educativa Local Huancavelica - 2012," presentado por bachilleros David Nicolas Antezana Iponaguire y Tony Juan Valle, para optar el título profesional de licenciados en Administración, habiéndose programado mediante Resolución N° 0708-2014-FCE-VNH, seguida se da inicio a la sustentación por espacio de 40 minutos sustentantes por cada uno. Habiéndose culminado la parte, se da inicio del rol de preguntas de los jurados, una vez concluida dicha etapa se invita a los jurados y al público ha abandonar el aula para la sesión correspondiente de los jurados. Culminado la sesión por parte de los miembros de los Jurados, por lo que llega a los siguientes Resultados: Bachiller David Nicolas Iponaguire aprobado por unanimidad, Bach. Tony Juan Valle aprobado por mayoría, Acto seguido se da el Acta en señal de conformidad de lo actuado.

*[Signature]*  
ESTANTE

ESTANTE

BEC

*[Signature]*  
Fredy Rivera  
Local

*[Signature]*  
na I  
JOSE JUAN  
CCANTO VALLE

**Mg. ALBERTO VERGARA AMES**  
**Presidente**

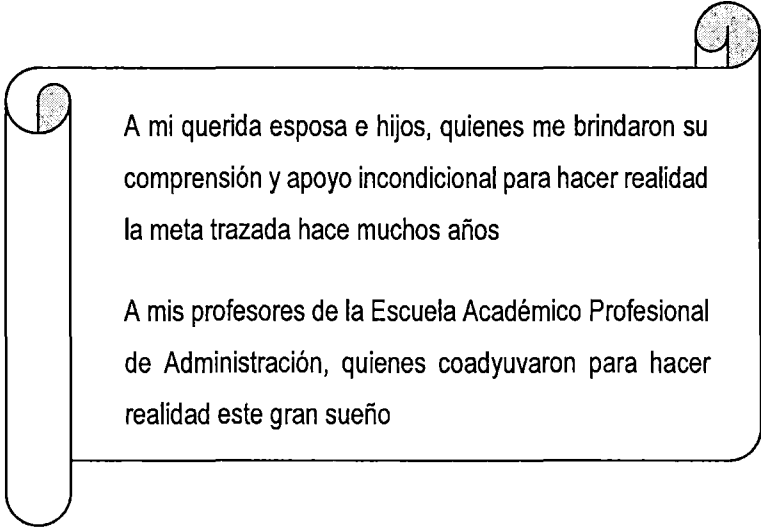
**Lic. Adm. HÉCTOR QUINCHO ZEVALLOS**  
**Secretario**

**Mg. FREDY RIVERA TRUCIOS**  
**Vocal**

**Lic. Adm. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA**

**Asesor**

## DEDICATORIA



A mi querida esposa e hijos, quienes me brindaron su comprensión y apoyo incondicional para hacer realidad la meta trazada hace muchos años

A mis profesores de la Escuela Académico Profesional de Administración, quienes coadyuvaron para hacer realidad este gran sueño

## **AGRADECIMIENTOS**

- A nuestros maestros de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales en especial al Mg. Fredy RIVERA TRUCIOS, por su amistad y apoyo brindado en todo el proceso de desarrollo del informe de investigación.
- A nuestro Asesor Lic. Adm. Guido Amadeo FIERRO SILVA, por sus orientaciones pertinentes y oportunos en el desarrollo del informe de investigación
- A los miembros de del jurado; Mg. Alberto VERGARA AMES, Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS y el Mg. Fredy RIVERA TRUCIOS, por su paciencia en absolver mis dudas.
- Al Director y personal que labora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, por las facilidades brindadas para la realización de trabajo de investigación.

**AUTORES**

## ÍNDICE

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| PORTADA                                              |    |
| PÁGINA DE JURADO                                     |    |
| PÁGINA DE ASESOR                                     |    |
| DEDICATORIA                                          |    |
| AGRADECIMIENTO                                       |    |
| ÍNDICE                                               | 6  |
| RESUMEN                                              | 8  |
| INTRODUCCIÓN                                         | 9  |
| <b>CAPÍTULO I: PROBLEMA</b>                          |    |
| 1.1. Planteamiento del Problema.....                 | 12 |
| 1.2. Formulación del Problema.....                   | 13 |
| 1.3. Objetivo: General y Específicos.....            | 13 |
| 1.4. Justificación.....                              | 14 |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>                    |    |
| 2.1. Antecedentes.....                               | 16 |
| 2.2. Bases Teóricas.....                             | 25 |
| 2.3. Hipótesis.....                                  | 45 |
| 2.4. Variables de Estudio.....                       | 46 |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> |    |
| 3.1. Ámbito de estudio.....                          | 47 |
| 3.2. Tipo de Investigación.....                      | 47 |

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| 3.3. Nivel de Investigación.....                          | 48 |
| 3.4. Método de Investigación.....                         | 48 |
| 3.5. Diseño de Investigación.....                         | 48 |
| 3.6. Población, Muestra, Muestreo.....                    | 49 |
| 3.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos..... | 50 |
| 3.8. Procedimiento de Recolección de Datos.....           | 51 |
| 3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....   | 51 |

#### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 4.1. Presentación de Resultados..... | 52 |
| 4.2. Discusión.....                  | 65 |

#### **CONCLUSIONES**

#### **RECOMENDACIONES**

#### **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

#### **ARTÍCULO CIENTÍFICO**

#### **ANEXOS**

## **RESUMEN**

El clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano

**Objetivos:** Determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica -2012. **Métodos:** Estudio descriptivo, con diseño de Investigación No Experimental: Transversal Descriptivo y Correlacional. Se utilizó como instrumento una encuesta de tipo de escala de Likert, el cual presenta validez de contenido evaluado por criterio de jueces expertos. **Resultados:** Se encontró que, la influencia del clima organización en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa local de Huancavelica, se encuentra que del total de 34 encuestados, 10 (29,4%) se hallan en la categoría regular y 24 (70,6%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable, y en la Gestión Institucional, se encuentra que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 11 (32,4%) se hallan en la categoría regular y 20 (58,8%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable. **Conclusiones:** El Clima organizacional; expresado en el potencial humano, influye en 58.8%, en el diseño organizacional, 64.7% y en la cultura organizacional, 85.3% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

**Palabras clave:** Clima Organizacional y Gestión Institucional

## INTRODUCCIÓN

Existen varios factores que influyen en todo clima organizacional y además las diversas actuaciones del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica; por ello la actitud o el accionar de los integrantes puede ser negativa o problemática debido al clima organizacional desarrollado, si éste es incongruente con los principios que sustenta la educación; o positiva y no presentar problemas, realizando su labor administrativa con gusto y abnegación. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectados en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Debemos considerar además que las influencias de la sociedad sobre clima organizacional se modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones. El Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización. Englobando todas las dimensiones organizacionales en el contexto administrativo: congruencia de objetivos y valores compartidos, rol del director como líder y cultivador de la cultura, relaciones profesionales entre personal administrativo, identidad institucional, administración de

símbolos y sistemas de retroalimentación adecuados. Se observa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, que las relaciones interpersonales se encuentran un poco deterioradas, la desmotivación es notoria y las capacidades organizacionales son pocos débiles que no permiten hacer tangible lo planificado tanto operativa y estratégicamente, expresándose procesos administrativos institucionales inadecuados y resultados deficientes, pues, la práctica del personal administrativo como responsables directos o indirectos es mediática, por tanto requiere hacer un análisis de las particularidades en que opera la administración pública en las unidades de gestión educativa local, como representante del Ministerio de Educación. La realización del estudio del clima organizacional proveerá a las instituciones de gestión educativa local la información necesaria para poder actuar en aquellos elementos que se evidencien en los resultados. Se considerará de gran ayuda la información que provendrá de este estudio, pero sin la acción que corresponda posterior a este estudio será simplemente una recopilación de información hecho que la finalidad de todo este trabajo no es esa. Asimismo, el propósito de este trabajo a pesar de sus limitaciones es efectuar una investigación innovadora, con el propósito de conocer la realidad para que con ese precepto se le dé una respuesta de transformación y cambio; conducido por la Dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica y compartido con todos los integrantes de la sede administrativa sobre la base de un alto grado de integración y compromiso. El ordenamiento que sigue se considera en la ejecución del trabajo de investigación que comprende cuatro capítulos que se detallan:

Primer Capítulo, comprende sobre el planteamiento del problema, la formulación, los objetivos generales y específicos y la justificación de la investigación.

Segundo Capitulo, enfoque del marco teórico de la investigación desarrollada con sustento para la elaboración del trabajo de investigación delimitando conceptos referentes al clima organizacional, con la finalidad de determinar la relación e influencia en la gestión institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica.

En el Tercer capítulo, se plantea la metodología de la investigación, que comprende los tipos, nivel, método y el diseño de investigación; la población, muestra, las técnicas o instrumentos, procesamiento de recolección y análisis de datos que se requirió para el trabajo de investigación.

En el Cuarto capítulo, se aprecia la presentación de los resultados y la discusión a través de la utilización de gráficos y tablas para determinar la relación existente del clima organizacional y gestión institucional, los que se procesaron para precisar la problemática que atraviesan la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica.

Se presenta las conclusiones y sugerencias para elaborar una propuesta de un programa de mejoramiento del clima organizacional en la gestión institucional, que permita el buen desempeño laboral del personal directivo, administrativo y personal de servicio y apoyo.

Se hace mención a las referencias bibliográficas de textos consultados que son el sustento temático de la investigación, la web graffa, y el artículo científico. Finalmente

se encuentran los anexos que demuestran la consistencia del trabajo efectivo instrumentos de apoyo para el logro del presente trabajo.

***LOS INVESTIGADORES***

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

El proyecto de investigación se realizó porque en la actualidad en las Unidades de Gestión Educativa Local del ámbito de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica y de las diferentes direcciones regionales de educación del país, se evidencia una serias diferencias con respecto a la Gestión Institucional por parte de los directivos unos con aciertos y otros con desaciertos, siendo uno de los grandes factores que influyen en estos cambios el clima organizacional de cada sede administrativa del Ministerio de Educación, por lo que fue muy necesario y urgente investigar el por qué y las causas que ahondan con mayor fuerza este problema, para así poder dar algunas alternativas de solución y mejorar la forma de actuar de todos los integrantes de las sedes administrativas y llevarlos finalmente al mejoramiento y cambio de actitudes de los integrantes de nuestra Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, que afecta negativamente el desarrollo institucional.

Analizando esta situación, vemos que está directamente relacionado con el clima organizacional de los responsables de cada órgano de la sede administrativa, sus conocimientos, capacidades y actitudes que se necesitan para liderar con éxito una institución teniendo en cuenta los cambios vertiginosos de la ciencia y tecnología del mundo de hoy.

Este hecho nos motivó a investigar la influencia del clima organizacional con la Gestión Institucional; por lo que se planteó la siguiente interrogante:

¿Cómo influye el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica?

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL:**

¿Cómo influye el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:**

- A. ¿En qué medida influye el Potencial Humano en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012?
- B. ¿Cómo influye el Diseño Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012?
- C. ¿Cómo influye la Cultura Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012?

## **1.3. OBJETIVO**

### **1.3.1. GENERAL:**

Determinar en qué medida influye el clima organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica -2012.

### 1.3.2.ESPECÍFICOS:

- ❖ Identificar en qué medida influyen el potencial humano en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.
- ❖ Precisar en qué medida influye el diseño organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.
- ❖ Determinar en qué medida influye la cultura organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.

### 1.4. JUSTIFICACIÓN:

La investigación se realizó, porque existe la necesidad urgente de solucionar el problema de la falta de comunicación interpersonal apropiada y de políticas de gestión que afectan las relaciones humanas y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional en la Unidad de Gestión Educativa de Huancavelica, que en los últimos años se ha visto cuestionada por algunos usuarios, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional. Este diagnóstico contribuye a optimizar la gestión institucional atendiendo a las fortalezas del recurso humano de la sede administrativa orientando la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que promueva mejorar el rendimiento laboral del personal.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que utilizamos en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser aplicados en otros trabajos similares.

El resultado de esta investigación se puede sistematizar y ser incorporado al campo de la ciencia, ya que se está demostrando la influencia que existe de manera

constante entre las variables clima organizacional y su influencia en la gestión institucional.

En la actualidad el trabajo de investigación identifica los factores del clima organizacional que influyen en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, teniendo en cuenta la existencia de un mínimo porcentaje de ruptura de relaciones humanas entre el personal jerárquico, especialistas, personal técnico administrativo, lo cual repercute en el proceso de brindar una adecuada atención al usuario; así como, en la positiva gestión institucional del director y comunidad administrativa, conllevando al retraso pedagógico, institucional y administrativo; razón suficiente, por lo que, investigamos las causas e influencias que determinan el éxito y/o fracaso de la gestión institucional, de tal manera alcanzar alternativas de solución y recomendaciones que posibiliten los cambios y mejoramiento de nuestra sede administrativa.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES:

En lo que atañe a clima organizacional hay que reseñar los siguientes estudios:

Condori, (2012), realizó la investigación *“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica”* concluye que:

- ❖ El clima organizacional influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Acoria, Huancavelica; pues en el estudio realizado se puede ver que el personal no se identifica con la institución en la que labora, de tal manera que cada trabajador solo se dedica a realizar su trabajo individualmente y no como un equipo de trabajadores de una organización como debería ser.
- ❖ El clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en la organización, en el caso de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria es desfavorable, ya que el 64.7% (22) de los trabajadores manifiestan la

falta de compromiso con la institución, en vista que no hay un compromiso claro por parte del alcalde de la municipalidad pues al ausencia frecuente del alcalde ante los problemas que se suscitan en dicho municipio, de tal manera los trabajadores se sienten desmoralizados por la ausencia del alcalde, así mismo creen que no existen buenas relaciones interpersonales existe una inadecuada administración racional de personal, esto por la inestabilidad laboral los cambios frecuentes de personal, la crítica destructiva y desconfianza que hay entre los trabajadores,

- ❖ El desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria es malo, ya que el 55%(19) de la población estudiada no buscan mejorar los servicios brindados, esto porque los trabajadores no se identifican con las acciones que se realizan en el municipio, no buscan mantener el prestigio de la institución, no destacan la importancia de los canales de comunicación entre los miembros de la institución, pues la existencia de críticas, chismes que se perjudican entre trabajadores, razón por la cual solo se dedican cumplir con las funciones que le corresponde a cada trabajador, disminuyendo así la productividad de los trabajadores.

Pelaes, (2010), realizó la investigación *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”* concluye que:

- ❖ Se comprobó que existe una relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales; Área de Estilo de Dirección; Área de Sentido de Pertenencia; Área de Retribución; Área de Estabilidad; Área de Claridad y Coherencia de la Dirección, y Área de Valores Colectivos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.
- ❖ No se comprobó la Hipótesis de la existencia de una relación directa entre el clima organizacional (Área de Distribución de Recursos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.07 la cual resulta ser positiva pero no es significativa. Por tanto, no hay relación entre la disponibilidad de recursos y la satisfacción del cliente.

Moloch, (2010), realizó la investigación *“Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009”* concluye que:

- ❖ El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
- ❖ El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
- ❖ El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

Roja, (2009), realizó la investigación *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal de Salud del Hospital Daniel Alcides Carrión de Huancayo 2007”* concluye que:

- ❖ La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud del Hospital D. A. Carrión de Huancayo, es directa y proporcional, ya que a mayor clima organizacional, en los servicios de hospitalización es poco favorable para el trabajador de salud, su satisfacción laboral es poco satisfecha o insatisfecha.
- ❖ El clima organizacional de los servicios del hospital es muy importante porque demuestran las condiciones internas sobre la motivación, trabajo en equipo, liderazgo, participación, toma de decisiones, comunicación, responsabilidades; igualmente sobre las condiciones de la planificación-dirección, manejo de normas y reglamentos, capacitación niveles de confianza y coordinación de las diferentes actividades.

- ❖ El nivel de satisfacción laboral está vinculado a la observación de las condiciones de infraestructura del hospital, a las carencias de medios y materiales para atender óptima o aceptablemente a la población demandante y, en general, al cambio continuo de los Directivos que no determinan una administración, planificación y control permanente.
- ❖ La ausencia de un liderazgo efectivo es considerado por un 47% como el componente más influyente en el nivel de satisfacción de los trabajadores de este centro de salud, seguido la ausencia de una motivación (42%) y de la comunicación y trabajo significativo (41%) como los otros factores que influyen en la percepción poco favorable de las condiciones internas de la organización, que tiende a mantener una opinión poco estimulante a la superación profesional y personal de los trabajadores.
- ❖ Las estrategias para mejorar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de salud de esta institución, están referidas a la infraestructura apropiada, de los medios y materiales que permitan brindar una tención óptima y a la necesidad de estabilizar en periodos adecuados al personal directivo. Igualmente está definida que un mejor nivel de satisfacción de los trabajadores pasa por desarrollar una cultura institucional, democrática y participativa de los trabajadores, de una permanente capacitación y de las condiciones adecuadas de su desempeño profesional y a su calidad de vida, lo que a su vez contribuirá a mejorar la calidad de atención de salud a la población demandante.

Flores, (2007), realizó la investigación *“Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.”* concluye que el principal aporte de este trabajo de investigación a las Ciencias Administrativas es que el adecuado conocimiento del clima organizacional y un favorable desarrollo del mismo de la empresa en estudio contribuye al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias.

Alfaro, (2006), realizó la investigación *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua 2004”* concluye que:

- ❖ La mayoría de los empleados de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua, hasta 111 personas, que representan casi el 89%, tiene una percepción negativa respecto al clima de la organización, considerando que esta percepción es sobre el conjunto de indicadores que definen la variable y no sobre aspectos determinados de la misma.
- ❖ La mayoría de empleados de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua, un grupo conformado por 82 personas, que representan más del 65% del total, alcanzan un nivel medio de satisfacción laboral y casi 6% con alta satisfacción laboral.
- ❖ La percepción del clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral del personal de la sede administrativa de la Región de Salud Moquegua, está asociados significativamente.
- ❖ La percepción del clima organizacional influye de manera altamente significativa en la satisfacción laboral del empleado de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua.

Otero, (2005), realizó la investigación *“El clima organizacional y su influencia en la motivación laboral de los trabajadores del Hospital I Naylamp de EsSalud, Chiclayo, 2004”*; corrobora la hipótesis que suponía una relación entre ambas variables, abriéndose camino a recomendaciones que enfatizan la importancia de mejorar el clima organizacional para lograr una mayor motivación laboral, y consiguientemente un mejor desempeño y calidad del servicio.

Ayala, (2005), realizó la investigación *“Clima organizacional y estrés en docentes de la universidad Nacional Hermilio Valdizán– Huánuco 2004”* concluye que:

- ❖ La existencia actual de un clima organizacional desfavorable o malo entre los docentes e la UNHEVAL se debe a la presencia de conductas y actitudes

negativas expresadas en la falta de cohesión, apoyo, desconfianza recíproca y los conflictos intragrupal e intergrupales.

- ❖ Los niveles bajos de estrés alcanzados por los docentes nos explicaron la presencia significativa de los factores de autonomía y comodidad en contraste a la presión y control sufridos por los docentes en épocas anteriores.
- ❖ Es importante estudiar el clima organizacional en las instituciones educativas por las consecuencias en la calidad, productividad y satisfacción en el desempeño docente.

### **2.1.1. ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCVELICA:**

Según Valderrama, (2005, p.1), escribe que La Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional de Huancavelica con autonomía en el ámbito de su competencia. Proporciona el soporte de la Gestión Pedagógica, Institucional y Administrativo a las instituciones educativas de Educación Básica y Técnico Productiva de su ámbito jurisdiccional y depende de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica (DREH). Su jurisdicción territorial posee características heterogéneas en el aspecto demográfico, geográfico y económico y comprende los siguientes distritos: Huancavelica, Manta, Nuevo Occoro, Laria, Moya, Huayllahuara, Cuenca, Vilca, Conaica, Izcuchaca, Huando, Palca, Yauli, Pilchaca, Acobambilla, Acoria, Mariscal Cáceres, Huachocolpa y Ascensión.

### **2.1.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCVELICA:**

UGEL. ( 2013, p. 4), informa que, La Unidad de Gestión Educativa Local, viene funcionando como una unidad operativa de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, en mérito a la RDR N° 250-2003 del 1° de febrero del 2003, cuando en aquel entonces fue Director Regional de Educación el Lic. Abel Gonzales Castro, quien al desactivar las áreas de Desarrollo Educativo de Acoria, Izcuchaca Y Moya logra centralizarlo en lo que hoy es la UGEL Huancavelica, con sus finalidades y

funciones establecidas por el Título V de la Ley General de Educación N° 28044 y al DS N° 015-2002-ED, Reglamento de Organización y Funciones de la Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa.

Durante el Gobierno del Primer Presidente Regional (2003-2006) del R.P. Salvador Crisanto Espinoza Huaroc, la Dirección Regional de Educación encarga al primer Director de la UGEL Huancavelica Profesor Rubén Máximo Escobar Sánchez transfiriéndose al CAP de la Ex ADES de Acoria, Izcuchaca y Moya, que sumaron entre todos ellos un total de 10 especialistas y 06 administrativas, haciendo un CAP de 16 plazas e iniciando su funcionamiento en los ambientes de la Institución Educativa N° 36011 del Barrio de San Cristóbal, que hasta la fecha permanece debido a que no cuenta con un local propio.

Durante el años del 2004 al 2010 han sido encargado la Dirección de la UGEL Huancavelica, quienes realizaron acciones de trabajo administrativo, institucional y pedagógico, enfatizando este último a través de las capacitaciones a los docentes y sus respectivas supervisiones pedagógicas con la participación de los especialistas en educación.

Actualmente con el Gobierno del Presidente Regional de Huancavelica (2011-2014), Sr. Maciste Alejandro Díaz Abad, en el año 2011 asume como Director de esta institución el Profesor Yesher Gilberto Riveros Castillo culminado la conducción del año por el Profesor Julio Cesar Sáez Requena. Durante el año 2012, asume como Director el Profesor Rufino Lorenzo Huamán, quien durante su gestión mejoró los ambientes de la institución, implementó la parte logística e informática, realizó la capacitación en forma gratuita dirigido a los directores y docentes del ámbito de la UGEL Huancavelica, con motivo de festejar el “Día del Maestro” con temas de Neurociencia y Educación, fortaleciendo las capacidades conocimientos y actitudes de los maestros; tal es así, que en la quincena del mes de octubre del mismo año, asumió el Director el Lic. César Segundino Cayllahua Castillo, posteriormente en el mes de junio del 2013 asume el Profesor Marcos Francisco Camacho Abanto, que duró su gestión hasta la primera quincena de

setiembre, pasando a ser titular de la Dirección Regional de Educación Huancavelica; pero con la finalidad de continuar la gestión se encarga al Lic. David Nicolás Antezana Iparraguirre, a partir del 16 de setiembre del año en curso que a la fecha continua, con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos institucionales.

El esfuerzo del equipo directivo, especialistas y trabajadores administrativos, es con la única finalidad de brindar un servicio de calidad a los usuarios y contribuir en la “Movilización Nacional por la Transformación de la Educación y la Mejora de la Gestión de los Aprendizajes de la región de Huancavelica”

### **2.1.3. ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCAMELICA:**

La Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica se organiza de manera flexible teniendo en cuenta los siguientes órganos:

#### **❖ ÓRGANO DE DIRECCIÓN**

Dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local

#### **❖ ÓRGANOS DE LÍNEA**

Área de Gestión Pedagógica y Área de Gestión Institucional

#### **❖ ÓRGANO DE ASESORÍA**

Área de Asesoría jurídica

#### **❖ ÓRGANO DE PARTICIPACIÓN**

Consejo Participativo Local de Educación (COPALE)

#### **❖ ÓRGANO DE APOYO**

Área de Gestión Administrativa

#### **❖ ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL**

Oficina de Comisión de Procesos Administrativos y Disciplinarios

#### **2.1.4.MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCABELICA:**

##### **VISIÓN:**

Al 2021 somos una Unidad Ejecutora Educativa, con una gestión descentralizada, que brinda un servicio de calidad a los usuarios, dentro del marco de la equidad, inclusión, interculturalidad, productiva y democrática, con la práctica del buen trato, transparencia y el cultivo de valores para mejorar la calidad de vida en los diferentes niveles, modalidades y forma de educación del ámbito jurisdiccional.

##### **MISIÓN:**

Somos una institución del sector educación, que promueve y fortalece las capacidades, conocimiento y actitudes de los directivos, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia y sociedad civil, a través de la gestión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria en las instituciones educativas públicas y privadas de Educación Básica y Técnico Productiva del ámbito de la jurisdicción, con la práctica de los valores éticos, morales y el mejoramiento y conservación del medio ambiente.

#### **2.1.5. VALORES INSTITUCIONALES:**

Forman parte de nuestra cultura organizacional, se erigen como principios fundamentales que forman el código de ética y que convocan a todos los miembros de una institución para una adecuación acción corporativa, concordante con los lineamientos y políticas institucionales; representan convicciones básicas respecto a que forma de conducta es preferible adoptar en función a las necesidades, exigencias y retos que plantea el contexto, en el marco de objetivos y propósitos, previamente establecido. En ese sentido nuestra sede institucional adopta los siguientes valores institucionales, los mismos que se definen en los siguientes términos:

|                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| ❖ Responsabilidad | ❖ Lealtad       |
| ❖ Respeto         | ❖ Justicia      |
| ❖ Identidad       | ❖ Verdad        |
| ❖ Democracia      | ❖ Prudencia     |
| ❖ Honestidad      | ❖ Flexibilidad  |
| ❖ Solidaridad     | ❖ Puntualidad   |
| ❖ Tolerancia      | ❖ Perseverancia |

## **2.2. BASES TEÓRICAS:**

### **2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:**

#### **2.2.1.1. DEFINICIÓN:**

Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

Lewin, (1996, pp.159-163) define clima organizacional como un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo

concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento o del ser. El Clima organizacional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.

Clima organizacional implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización. Estos componentes son:

- ❖ **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- ❖ **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- ❖ **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- ❖ **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- ❖ **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

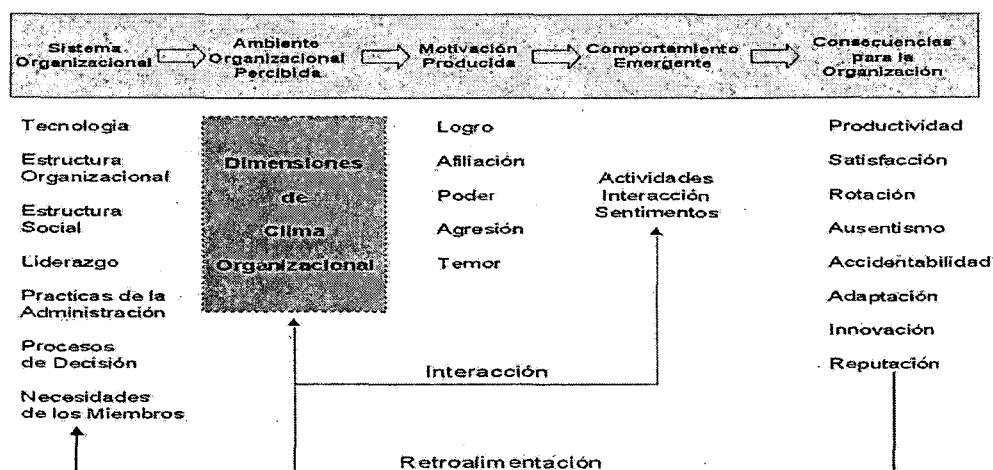
Sandoval, (2004, pp. 78-82) define el clima organizacional "...el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman."

Litwin y Stringer (1978, p. 45) El clima organizacional "...los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el "estilo" informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes,

creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada."

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

De acuerdo a Litwin y Stringer (1978) según Goncalves, (2008, p. 7) los elementos internos y externos que de alguna manera afectan el ambiente psicológico de una empresa, son:



FUENTE: LITWIN Y STRINGER (1978:35)

## 2.2.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:

Goncalves, (2008, p. 56) sostiene que a fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- ❖ El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- ❖ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- ❖ El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- ❖ El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- ❖ Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- ❖ El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico

### **2.2.1.3. ENFOQUES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:**

Segredo, (2011, pp. 13-23), en los trabajos consultados se aprecian tendencias y regularidades especificadas. Se debe señalar que en los estudios de clima organizacional existen tres enfoques o corrientes para su definición que están en dependencia de los aspectos que toman en cuenta los diferentes autores. Estos enfoques son: el estructuralista, el subjetivo y el de síntesis.

En el enfoque estructuralista, que definen el clima organizacional como "... el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman".

El enfoque subjetivo, definieron el clima como "la opinión que el trabajador se forma de la organización".

En el caso del enfoque de síntesis, es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer, para ellos el clima es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada".

La mayoría de los autores consultados concuerdan en que para realizar un estudio sobre clima organizacional es recomendable usar la técnica de Litwin y Stringer,

ya que al hablar de percepciones se hace posible una medición a través de cuestionarios, teoría que la autora comparte y ha aplicado en diferentes investigaciones en el campo de la salud pública durante su desarrollo en esta línea de investigación.

Por tanto, en función de esta variedad de enfoques, la autora en el desarrollo de este tema asume la definición de clima organizacional como:

"El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización".

Del planteamiento presentado sobre las definiciones del término, se infiere que el clima organizacional es:

"El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos."

#### **2.2.1.4.DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Litwin y Stringer (1978, p. 50) también postula la existencia de nueve dimensiones, que coinciden con Goncalves, (2008, p. 60) en lo sustantivo del clima organizacional, señalando de manera más específica. Factores que para fines del presente estudio hemos acogido y sintetizado como:

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las once dimensiones a ser evaluadas:

- ❖ **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
- ❖ **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
- ❖ **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos
- ❖ **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- ❖ **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- ❖ **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- ❖ **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

- ❖ **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- ❖ **Recompensa :** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- ❖ **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

#### 2.2.1.5. DIFERENCIA ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL:

El Ministerio de Salud (2009, p.20), en el documento técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional, hace referencia lo siguiente:

| CULTURA ORGANIZACIONAL                                                                                                                                                    | CLIMA ORGANIZACIONAL                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.                                                                  | Percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.             |
| Se trasmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (evolución histórica). | Refleja la forma en que están hechas las cosas en un entorno de trabajo determinado (Instantánea no histórica). |
| Es duradera                                                                                                                                                               | Tiene carácter temporal.                                                                                        |
| Precede y fundamenta el clima.                                                                                                                                            | Influye directamente en el desarrollo de las actividades de la organización.                                    |
| Medición cualitativa / observación de campo.                                                                                                                              | Medición cuantitativa / encuesta.                                                                               |
| Disciplina: Sociología/ Antropología.                                                                                                                                     | Disciplina: Psicología                                                                                          |

#### 2.2.1.6. OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según el Ministerio de Salud (2009, p. 24) Las estrategias que contribuyen a optimizar el clima organizacional, están centradas en la participación, en la

responsabilidad de cada persona en el trabajo o la delegación de autoridad y la motivación, entre otros:

Estrategia de participación; el supuesto básico de la participación está en el respeto y confianza esencial a la dignidad de las personas, al ejercicio de sus libertades y a la realización personal. Está también vinculada a la responsabilidad, solidaridad, tolerancia y servicio.

Estrategia de delegación de funciones; dirigir es el arte de conseguir resultados con la colaboración de otros. Delegar es el proceso que nos permite conferir el encargo de realizar una tarea, pero conservando la responsabilidad final por el resultado. El acto delegar implica establecer un compromiso con el trabajador sobre:

- ❖ La naturaleza y el alcance de la función que se delegara.
- ❖ Los resultados que se obtendrán.
- ❖ El método que se empleara para evaluar el desempeño.
- ❖ El cronograma de ejecución.
- ❖ La naturaleza y el grado de autoridad necesarios para desempeñar la función delegada.

Estrategias de motivación; hay una serie de políticas de motivación que pueden definir nuestra estrategia. Entre ellas señalamos:

- ❖ Políticas de reconocimiento, orientada a valorar los éxitos de los miembros de la comunidad educativa.
- ❖ Políticas de exigencia, relacionada con la calidad de los resultados obtenidos en función de los objetivos propuestos. El esfuerzo es fuente de motivación en el trabajo porque plantea retos. Todos deben tener claridad sobre los estándares de eficacia y calidad requeridos.
- ❖ Política de logros, en el sentido de todas las acciones y tareas deben expresar los logros a los que apunta. Ninguna tarea es fortuita ni relevante.

- ❖ Política de promoción por méritos de profesionalidad, se considera la aplicación de medidas de promoción adecuadas para reconocer y recompensar el elevado rendimiento profesional.
- ❖ Políticas de capacitación, cuya finalidad es incentivar la elevación de la calidad de desempeño del trabajador

### **2.2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL:**

#### **2.2.2.1. CONCEPTO DE GESTIÓN:**

Según la UNESCO en el Perú (2006, p.16) El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Importante es subrayar que la gestión, que tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas.

En este sentido, el primero de los citados puntales es lo que se reconoce como estrategia. Es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.

El segundo pilar básico es la cultura o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas. A todo ello, se une el tercer eje de la gestión: la estructura. Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.

El cuarto y último pilar es el de la ejecución que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores

### TIPOS DE GESTIÓN EDUCATIVA:

Según la UNESCO (2006, P. 24) manifiesta que los tipos de gestión educativa que utiliza depende de la naturaleza de la organización, dentro de ello se tiene:

- ❖ **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ❖ **Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- ❖ **Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- ❖ **Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- ❖ **Gestión Ambiente:** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- ❖ **Gestión Estratégica:** Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

#### **2.2.2.2.ENFOQUE DE LA GESTIÓN EDUCATIVA:**

La UNESCO, manifiesta que la existencia de enfoques de la gestión, como el burocrático, humanista y sistémico, se vienen desarrollando en las diferentes organizaciones de acuerdo al tamaño y naturaleza de cada una de ellas; pero en la sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, desarrolla con mayor énfasis el enfoque sistémico basado en las teorías de sistemas, surge de una visión unitaria de las ciencias. Los aportes de H. A. Simona, R. Owens y L. Bertalanffy, han contribuido a perfilar esta teoría. En este enfoque prima la interdependencia y la globalidad.

Los sistemas pueden ser abiertos y cerrados según la influencia que tengan del exterior o del medio ambiente. Los elementos básicos que componen un sistema cualquiera que sea su complejidad son: entrada, proceso, salida. Puede decirse que la salida representa la finalidad y el objetivo para lo que está organizado el sistema. Este enfoque se subraya que:

- ❖ El medio social es una fuerza compulsiva esencial en la conformación de toda la organización.
- ❖ Cada organización social recibe del entorno demandas y estímulos y generan unos resultados que este juzga adecuados o inadecuados.
- ❖ La eficacia no se deduce de unas reglas y estructuras formales, ni de relaciones humanas sino que está en relación con el medio ambiente en que opera, lo que exige procesos en constante readaptación.

#### **2.2.2.3. ESTILOS DE GESTIÓN EDUCATIVA :**

La UNESCO, manifiesta que los estilos de gestión hacen referencia al modo de ejercer autoridad en un cargo y de poner en ejecución los procedimientos en la conducción institucional. En relación con la delegación de poder se pueden considerar el siguiente estilo de gestión, el oligárquico, selectivo y representativo; pero en la sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, se cuenta practica el estilo representativo, que expresa acuerdos,

concordia, búsqueda en común entre los integrantes de la organización. Este estilo de gestión, promueve el interés e involucramiento de todos los miembros de la organización en la realización de la misión institucional.

Con poder concentrado y decisiones compartidas, En este estilo se pueden apreciar las siguientes características:

- ❖ La instancia de mayor poder decisión se percibe como representativa de las opiniones e intereses de todos los integrantes de la organización
- ❖ El comité directivo está integrado por el director y cada jefe de áreas y/o equipo
- ❖ Los directivos distribuyen el poder de tal manera que los empleados o subordinados se ven involucrados en las decisiones
- ❖ Se delega poder de decisión de acuerdo a las capacidades de cada miembro
- ❖ Se reconoce en el director un liderazgo legítimo.
- ❖ Los valores, principios y normas se orientan el trabajo son percibidos como válidos y coherentes.

#### 2.2.2.4. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

La UNESCO, propone para América Latina, un paradigma multidimensional de gestión, que rescata los aportes de las diferentes corrientes administrativas y articula las dimensiones necesarias en el sistema educativo. Propone que la gestión tenga las siguientes características:

- ❖ **Eficiencia y eficacia:** está relacionada con la dimensión económica; lleva a optimizar los recursos financieros y los instrumentos materiales y tecnológicos del sistema educativo
- ❖ **Efectividad:** Está relacionada con la dimensión política. La efectividad implica una capacidad estratégica para entender a las necesidades sociales y a las demandas políticas de la comunidad.
- ❖ **Relevancia:** Aporte de formulaciones interaccionistas de la teoría administrativa con precaución por el desarrollo humano sostenible y la

calidad de vida, relacionada con la dimensión cultural que cubre los valores y las características filosóficas, antropológicas, biológicas y sociales de las personas. La relevancia se mide en la capacidad de la gestión para ofrecer condiciones que aseguren el desarrollo humano y la calidad de vida.

- ❖ **Impacto:** Los efectos positivos o negativos derivados de la acción y nivel del logro de los objetivos-metas.

#### **2.2.2.5.DIMENSIONES DE LA GESTIÓN:**

El Ministerio de Educación del Perú (2005, p.15), en el Manual de Organización y Funciones de las instancias de gestión descentralizada; manifiesta que en las unidades operativas de gestión descentralizada, como es la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, consideran tres dimensiones en la gestión: Área de Gestión Pedagógica, Gestión Administrativa y Gestión Institucional.

#### **ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

Es el conjunto de funciones, responsabilidades, procesos pedagógicos y evaluación de los aprendizajes de la práctica educativa.

El Área de Gestión Pedagógica, tiene la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las acciones pedagógicas y las relacionadas con el desarrollo de la cultura, la ciencia y la tecnología, el deporte y la recreación en el ámbito local

#### **FUNCIONES DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

- ❖ Difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política normativa educativa nacional y regional en materia de gestión pedagógica, así como evaluar sus resultados.
- ❖ Promover y facilitar la ejecución de los procesos de diversificación, desarrollo curricular y uso de materiales educativos.
- ❖ Ejecutar programas de actualización y formación continua del personal directivo, docente y administrativo de las instituciones educativas.

- ❖ Desarrollar y adoptar nuevas tecnologías de comunicación e información para fortalecer el sistema educativo con una orientación intersectorial.
- ❖ Formular y ejecutar programas y proyectos de investigación, experimentación e innovación pedagógica y evaluar su impacto en la comunidad.
- ❖ Participar en las acciones de evaluación y medición de la calidad educativa que ejecuta la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana y el Ministerio de Educación.
- ❖ Incentivar la creación e implementación de centros de recursos educativos y tecnológicos que desarrollen tecnologías que mejoren el aprendizaje.
- ❖ Promover y ejecutar en coordinación con las instituciones educativas, estrategias de alfabetización, la educación intercultural y programas estratégicos acordes con las características socios culturales y lingüísticas de cada localidad.
- ❖ Desarrollar programas de prevención y atención integral de bienestar social para los estudiantes en coordinación con los gobiernos locales e instituciones públicas y privadas especializadas, dirigidos a la población en situación de pobreza y extrema pobreza.
- ❖ Formular proyectos de desarrollo educativo para captar recursos de cooperación técnica y financiera de la comunidad local, regional, nacional e internacional.
- ❖ Promover y fortalecer centros culturales, bibliotecas, teatros, talleres de arte, deporte y recreación en coordinación con los gobiernos locales y los organismos descentralizados, propiciando la participación de la comunidad.
- ❖ Orientar, promover y supervisar que los centros de educación técnico productiva oferten servicios que tengan relación con los requerimientos del mercado y el desarrollo regional.
- ❖ Cumplir en lo que corresponda, con la aplicación de los reglamentos de los niveles y modalidades educativas teniendo como marco la mejora permanente del servicio educativo.

- ❖ Coordinar y asesorar las subsanaciones, convalidaciones, revalidaciones y pruebas de ubicación, de acuerdo a lo establecido por los niveles de educación básica y alternativa
- ❖ Elaborar informes trimestral, semestral y anual, referente al desarrollo técnico pedagógico de las instituciones educativas y del área de gestión pedagógica.
- ❖ Realizar las coordinaciones y las subsanaciones de acuerdo a lo establecido por los niveles de educación básica y la educación comunitaria.

### **ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA**

La estructura orgánica está constituida de la siguiente manera:

- ❖ Jefatura.
- ❖ Coordinadores de Educación Inicial Primaria y Secundaria
- ❖ Especialista de Educación Primaria
- ❖ Especialista de Educación Intercultural Bilingüe- Primaria
- ❖ Especialista de Educación Inicial.
- ❖ Especialista de PRONOEI
- ❖ Especialista en Educación Matemática/ Programa DIGETE
- ❖ Especialista en Ciencia, Tecnología y Ambiente
- ❖ Especialista en Comunicación
- ❖ Especialista en Ciencias Sociales.
- ❖ Especialista en Educación Básica Alternativa y CETPRO
- ❖ Especialista en Promoción, Educación, Cultura y Deportes

### **ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA:**

Es el conjunto de funciones administrativas y que debe realizar las instituciones referidas a: Planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades educativas.

El Área de Gestión Administrativa, Infraestructura y Equipamiento, es el órgano de Apoyo, responsable de conducir los sistemas administrativos de Personal, Abastecimientos, Contabilidad, Infraestructura, Tesorería

#### **FUNCIONES DEL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA:**

- ❖ Proporcionar oportunamente los recursos económicos y bienes y servicios que demanden las instituciones educativas a su cargo, en un marco de equidad y transparencia.
- ❖ Ejecutar el Presupuesto de la Unidad de Gestión Educativa y participar en su formulación de conformidad con las normas legales vigentes.
- ❖ Determinar las necesidades de infraestructura y equipamiento, así como participar en su construcción y mantenimiento, en coordinación y con el apoyo del gobierno local y regional.
- ❖ Mantener actualizado el magesí de bienes inmuebles, efectuando el saneamiento físico-legal de las instituciones educativas que lo requieran.
- ❖ Administrar, controlar y evaluar los sistemas de personal, abastecimiento, contabilidad, Infraestructura y tesorería de la UGEL.
- ❖ Elaborar el calendario de compromisos para garantizar la disponibilidad de fondos.
- ❖ Conciliar la información contable, administrativa y presupuestal de acuerdo con la normatividad vigente.
- ❖ Mantener actualizados, la base de datos del registro escalafonario, planillas, en inventario de bienes patrimoniales y el acervo documental de la entidad.
- ❖ Participar en el proceso de evaluación, ingreso y permanencia del personal docente y administrativo, atendiendo los requerimientos y con la participación de la institución educativa y en coordinación con la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana
- ❖ Administrar y evaluar el potencial humano, los recursos materiales, financieros y patrimoniales de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, cumplir los procesos técnicos de los sistemas de abastecimiento,

contabilidad y tesorería; y asesorar la aplicación de los mismos en las Instituciones Educativas.

- ❖ Administrar los servicios de publicación, transporte, mantenimiento, seguridad y atención a los usuarios.
- ❖ Asesorar y supervisar a las Instituciones Educativas en los procesos técnicos de personal y formalizar las acciones de personal efectuadas por los Directores
- ❖ Administrar y evaluar al personal, los recursos materiales, financieros y patrimoniales de la sede.
- ❖ Determinar las necesidades de infraestructura y equipamiento educativo, apoyar y supervisar los Programas de Mantenimiento y Construcción de locales escolares y de gestión institucional.
- ❖ Determinar las necesidades de infraestructura, priorizando los Programas de Inversión; así como apoyar y supervisar los Programas de Mantenimiento y Construcción de locales escolares, manteniendo actualizado el Margesí de Bienes Inmuebles en su jurisdicción, en coordinación con la Oficina de Administración y con los órganos pertinentes del Ministerio de Educación.
- ❖ Cumplir con los procesos técnicos de los sistemas de abastecimiento, contabilidad y tesorería y asesorar la aplicación de los mismos en las Instituciones Educativas
- ❖ Ejecutar el presupuesto de la UGEL y proporcionar los recursos (bienes y servicios) que demanda la presentación del servicio educativo en las Instituciones y Programas Educativos.

## **ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La estructura orgánica está constituida de la siguiente manera

- ❖ Jefe del Área
- ❖ Especialista Administrativo en Personal.
- ❖ Técnico Administrativo en Abastecimiento.

- ❖ Técnico Administrativo Proyectista.
- ❖ Técnico Administrativo en Tesorería
- ❖ Secretaria
- ❖ Oficinista
- ❖ Trabajador de servicios
- ❖ Chofer.

### **ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL:**

Es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos. En consecuencia, la gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos, aspiraciones y propósitos a alcanzar).

El Área de Gestión Institucional, tiene la responsabilidad de conducir los sistemas administrativos de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística, así como de las Asociaciones de Padres de Familia y los procesos del sistema de información. Organizar, dirigir y evaluar los aspectos de gestión, fortalecimiento institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local.

### **FUNCIONES DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL:**

- ❖ Difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional, regional en materia de gestión institucional, así como evaluar sus resultados en las Instituciones y programas de su ámbito jurisdiccional
- ❖ Asesorar y supervisar a las instituciones educativas en la elaboración y aplicación del Proyecto Educativo Institucional, el Reglamento Interno, la Memoria de Gestión y el Plan Anual de Trabajo por la Mejora de los aprendizajes.
- ❖ Dictaminar sobre la modificación, traslado, clausura, receso y reapertura, de Instituciones y Programas Educativos, públicos y privados según corresponda

- ❖ Identificar las necesidades de incremento y de control de las plazas docentes y administrativas y, realizar las acciones de racionalización pertinentes.
- ❖ Promover y apoyar la capacitación en gestión institucional del personal directivo y administrativo de las Instituciones y Programas Educativos.
- ❖ Asesorar a los órganos dependientes en la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión institucional: Planes, proyectos, reglamentos y otros que impulsen el proceso de modernización y descentralización educativa.
- ❖ Consolidar la estadística y los indicadores educativos necesarios para el mejoramiento de la gestión
- ❖ Elaborar y evaluar el Proyecto educativo local, Plan Operativo Anual, Planes de coyuntura y proyectos de desarrollo local que implementen los objetivos de la UGEL Huancavelica
- ❖ Formular, aplicar y evaluar los instrumentos de gestión institucional: Reglamento interno, Manual de Organización y funciones, Manual de Procedimientos y otros.
- ❖ Orientar y reconocer a los Consejos Directivos de las Asociaciones de Padres de Familia.
- ❖ Racionalizar personal, materiales físicos, financieros y tecnológicos en la Unidad de Gestión Educativa Local y en las instituciones educativas.
- ❖ Organizar, ejecutar y evaluar programas de formación continua en gestión institucional del personal directivo, profesional y técnico de la Unidad de Gestión Educativa local y de las instituciones educativas.
- ❖ Formular, programar y evaluar el presupuesto anual de la Unidad de Gestión Educativa Local y de las instituciones educativas y gestionar su financiamiento, en coordinación con el Consejo Participativo Local de Educación.
- ❖ Emitir opinión técnica en aspectos de su competencia.

#### **ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

La estructura orgánica del Área de AGI, es:

- ❖ Jefatura del Área
- ❖ Especialista en Racionalización.
- ❖ Especialista en Planificación.
- ❖ Especialista en Finanzas.
- ❖ Especialista en Estadística/ SIAGIE
- ❖ Secretaria.
- ❖ Oficinista

#### **2.2.2.6.GESTIÓN OPERATIVA:**

Es el conjunto de actividades y operaciones que deben ejecutarse en el presente para materializar los objetivos o propósitos establecidos para el futuro y de esa manera concreta y garantizar el sentido de la organización educativa.

#### **PRINCIPIOS DE GESTIÓN EDUCATIVA:**

La UNESCO, manifiesta que los principios para una eficiente gestión educativa están basados en principios de coordinación, de autoridad, de jerarquía, de funcionalismo, y de delegación, que a continuación de detallan:

- ❖ **Principio de coordinación:** Este principio sustenta el hecho de que la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Bajo este principio se establecen y unifican los criterios a fin de que puedan contribuir al logro de ciertos objetivos previamente fijados. Uno de los medios eficaces para lograr la coordinación es mantener informados a los miembros del grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas, sugerencias y opiniones mediante una adecuada comunicación.
- ❖ **Principio de autoridad:** Consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetos predeterminados. La autoridad así entendida constituye la base de la organización. Para imponerla se requiere de la plena aceptación de los

demás miembros en concordancia con los propósitos comunes que los anima. En la virtud, la autoridad deberá poseer condiciones especiales que lo caracterice, como inteligencia clara, gran capacidad de decisión, atributos de administrador, conocimiento sobre relaciones humanas, habilidad técnica y comunicación, liderazgo, etc.

- ❖ **Principio de jerarquía:** Este principio implica que en la estructura orgánica de una organización se establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.
- ❖ **Principio funcionalismo:** Tiene su origen en la división racional del trabajo, en la delimitación de funciones y principalmente en la especialización del personal. De acuerdo a este principio, los trabajadores se agrupan dentro de la organización de acuerdo a sus habilidades y destrezas, aptitudes y especialización.
- ❖ **Principio de delegación:** Se aplica este principio para conferir autoridad por delegación a un subordinado a fin de que realice o cumpla determinadas tareas o funciones con plena responsabilidad.

### **2.3. HIPÓTESIS:**

#### **2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL:**

El clima organizacional influye en la gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica – 2012.

#### **2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:**

- a) El potencial humano influye en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.
- b) El diseño organizacional influye en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.

- c) La cultura organizacional influye en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.

#### **2.4. VARIABLES DE ESTUDIO:**

##### **2.4.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:**

Es el conjunto de características permanentes, que representan una organización, se diferencian de otro e influyen en el comportamiento del potencial humano que lo integra.

##### **2.4.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL:**

Es la capacidad de lograr lo planteado, desarrollando acciones y utilizando con eficiencia y eficacia los recursos técnicos, financieros y humanos.

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO:**

La presente investigación se desarrolló en la localidad de Huancavelica, en el sector educación, específicamente en la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica.

##### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:**

El estudio es de tipo Básico, porque mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer los conocimientos teóricos persiguiendo la generalización de sus resultados.

Este tipo de investigación obedece a los siguientes criterios:

- a) Por su alcance temporal, es sincrónica porque estudia los fenómenos en un periodo de corto tiempo.
- b) Por su profundidad, es descriptiva, por ser aquellas que tienen objeto central de la medición precisa de una variable dependiente, en una población definida.
- c) Por su amplitud, puesto que están centradas en el estudio de la situación de grupo de trabajadores referidos a una unidad administrativa.
- d) Por sus fuentes, son mixtas porque se aplicó a la vez los datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias

- e) Por su carácter es cuantitativo, que centra de manera predominante la investigación en los aspectos objetivos y susceptibles de cuantificación de los fenómenos administrativos.
- f) Por su naturaleza, tiene como objeto directo de observaciones de fuentes documentales, y de las manifestaciones verbales o escritas de los sujetos observados.

### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:**

El estudio de investigación es nivel descriptivo; porque se observa, describe y documenta la situación actual en la que se encuentra el clima organizacional y la gestión institucional en el personal de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local - Huancavelica.

### **3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:**

Los principales métodos que se utilizaron en la investigación son: deductivo, análisis, síntesis, descriptivo, estadístico y bibliográfico entre otros. Deductivo; porque se parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular. Síntesis; porque es la reconstrucción de todo lo descompuesto por el análisis, pues cuando se utiliza el análisis sin llegar a la síntesis, los conocimientos no se comprenden verdaderamente y cuando ocurre lo contrario el análisis arroja resultados ajenos a la realidad. Descriptivo; porque se describe, analiza e interpreta sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otra variable tal como se da en el presente. Estadístico; porque a través de la aplicación facilita la representación de datos de los fenómenos observados, y la toma de decisiones a la aplicación de la técnica estadística paramétrica y/o no paramétrica. Bibliográfica; porque permite recopilar y sistematizar información de fuentes secundarias contenidas en libros, artículos de revistas, publicaciones, investigaciones, etc.

### 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

En el trabajo de investigación se utilizó el Diseño de Investigación No Experimental: Transversal Descriptivo y Correlacional: No Experimental, porque no se pueden manipular variables, transversal porque la medición de variables se da en un momento determinado; Descriptivo porque permitió describir las variables de estudio y el Correlacional permitió determinar la existencia de relación entre las variables.

#### ESQUEMA:



#### DONDE:

$O_1$  = Clima organizacional

$O_2$  = Gestión Institucional

$M$  = Muestra (personal de Unidad de Gestión Educativa sede administrativa-Huancavelica)

### 3.6. POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO

#### 3.6.1. POBLACIÓN

En el caso de nuestra investigación la población y la muestra estuvo conformada por el Director de la UGELH, todos los jefes de línea, de áreas, especialistas, técnicos administrativos, personal administrativo y de servicio de la UGEL Huancavelica, así como se listan en el cuadro N° 1, en el cual se puede apreciar claramente que contamos con 01 de Órgano de Dirección. 02 de Órganos de línea, 01 en órgano de asesoría, 46 en órgano de apoyo y 01 órgano de control.

**CUADRO N° 01**  
**POBLACION DE ESTUDIO**

| N°           | Nombre de la Sede Administrativa | Órganos   |           |           |           |           |           |
|--------------|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|              |                                  | Dirección | Línea     | Asesoría  | Apoyo     | Control   | Total     |
|              | UGEL Huancavelica                | 01        | 02        | 01        | 46        | 01        | 51        |
| <b>TOTAL</b> |                                  | <b>01</b> | <b>02</b> | <b>01</b> | <b>46</b> | <b>01</b> | <b>51</b> |

FUENTE: Cuadro Estadístico 2012.

**CUADRO N° 02**  
**MUESTRA DE ESTUDIO**

| N°           | Nombre de la Sede Administrativa | Órganos   |           |           |           |           |           |
|--------------|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|              |                                  | Dirección | Línea     | Asesoría  | Apoyo     | Control   | Total     |
|              | UGEL Huancavelica                | 01        | 02        | 01        | 29        | 01        | 34        |
| <b>TOTAL</b> |                                  | <b>01</b> | <b>02</b> | <b>01</b> | <b>29</b> | <b>01</b> | <b>34</b> |

**3.6.2.MUESTREO:** El muestreo es aleatorio estratificado por etapas. En una primera se consideró al director, jefes de área y especialistas por sus diferentes expectativas; en la segunda etapa se consideró al personal administrativo y servicio que tienen diferentes funciones en las oficinas; para luego obtener resultados generales.

### **3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:**

- ❖ **Técnicas:** La fuente de información en nuestro estudio se tuvo acceso inmediato para la recolección de datos en forma directa y personal desde la unidad de análisis. Para medir las variables de Clima organizacional y Gestión Institucional se utilizará la técnica de encuesta
- ❖ **Los instrumentos:** Los instrumentos utilizados en la presente investigación son, Escala tipo LICKERT para obtener información sobre el clima organizacional que tiene el personal y guía de cuestionario para poder obtener información acerca de Gestión Institucional del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Sede Administrativa – Huancavelica.

### **3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:**

El procedimiento de recolección de datos para la investigación es como sigue:

- ❖ Coordinación con las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica para la aplicación del cuestionario.
- ❖ Los datos se recolectaron del personal que labora en la UGEL Huancavelica, utilizando las técnicas de observación y entrevista, los cuales fueron procesado en el cuestionario para obtener la información acerca del clima organizacional y Gestión Institucional, llegando a aplicar a 34 trabajadores de la sede administrativa.

### **3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:**

- ❖ Para la variable clima organizacional se ha utilizado la técnica de procesamiento y análisis de datos por escala de dimensión: Potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional, para luego obtener el resultado final de la variable en estudio, a través de la representación de descripciones gráficas y numéricas.
- ❖ Para las variables gestión Institucional se utilizó la técnica de procesamiento y análisis de datos por Escala de Dimensión: Área de gestión Institucional, área de gestión pedagógica y área de gestión administrativa, para luego concluir con la variable en estudio, a través de representaciones gráficas y numéricas.
- ❖ Para obtener el resultado final, se utilizó la “r” de Karl Pearson, dado que el trabajo de investigación es Correlacional, llegando a la conclusión que el clima organizacional y la gestión institucional, resulta una correlación positiva moderada.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

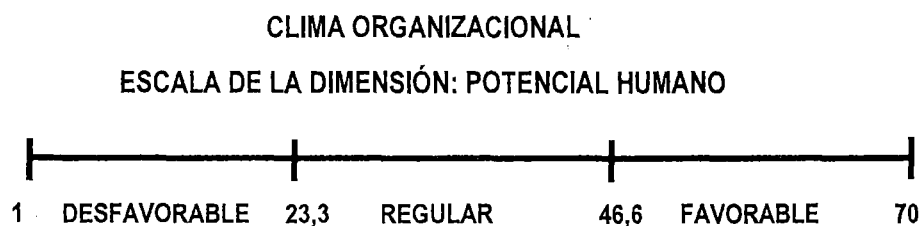
#### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS:

La presentación, análisis y discusión de los resultados se hará teniendo en cuenta cada uno de los enunciados propuestos en el instrumento de recolección de datos empleados en la investigación (cuestionario).

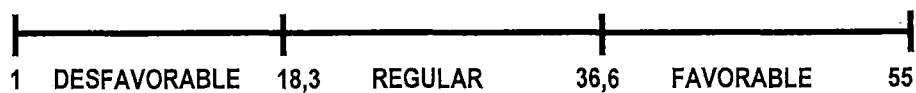
Luego de haber realizado la medición de la variable dependiente a través de la aplicación del instrumento de medición, se procedió a realizar la recodificación de los resultados, Así pues se tuvo la respectiva base de datos con la información.

De acuerdo a los objetivos y el diseño de la investigación, se procedió a utilizar los elementos de la estadística descriptiva, como las tablas de frecuencia, diagramas de barras, medidas de tendencia central y de dispersión.

##### 4.1.1. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO



### ESCALA DE LA DIMENSIÓN: DISEÑO ORGANIZACIONAL

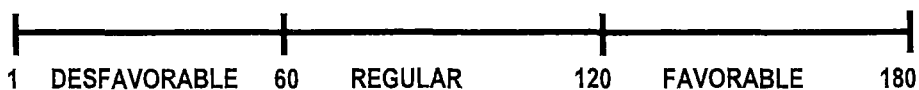


### ESCALA DE LA DIMENSIÓN: CULTURA ORGANIZACIONAL



### ESCALA DE LA DIMENSIÓN:

### RESULTADO FINAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



### RESULTADOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR DIMENSIONES

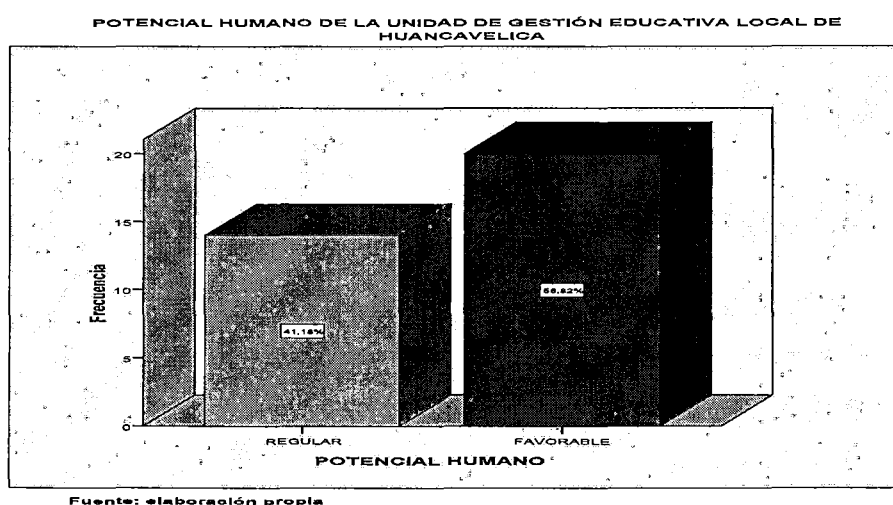
TABLA N° 01

### POTENCIAL HUMANO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCAMELIC

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
| Válidos | REGULAR   | 14         | 41.2       |
|         | FAVORABLE | 20         | 58.8       |
|         | Total     | 34         | 100.0      |

En la Tabla N° 01 y el gráfico N° 01, indica que del total de 34 encuestados, 14 (41,2%) se hallan en la categoría regular y 20 (58,8%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

**GRÁFICO N° 01**



**TABLA N° 02**

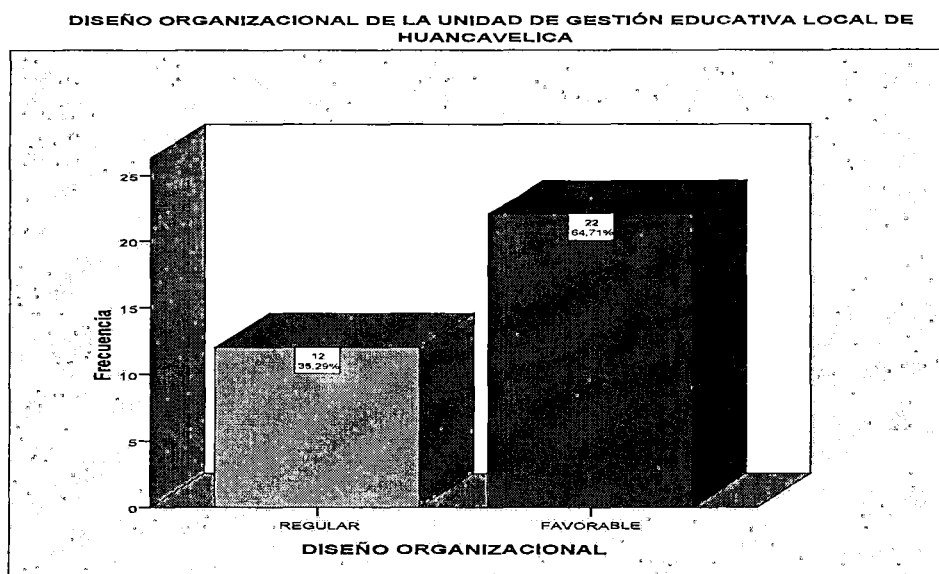
**DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCABELICA**

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
| Válidos | REGULAR   | 12         | 35.3       |
|         | FAVORABLE | 22         | 64.7       |
|         | Total     | 34         | 100.0      |

En la Tabla N° 02 y el gráfico N° 02, indica que del total de 34 encuestados, 12 (35,3%) se hallan en la categoría regular y 22 (64,7%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición

desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

**GRÁFICO N° 02**



Fuente: elaboración propia

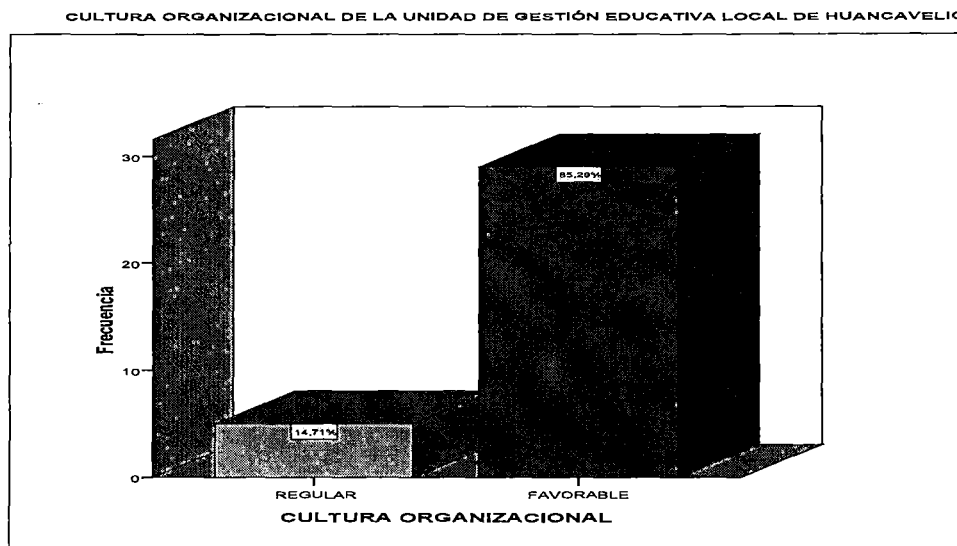
**TABLA N° 03**

**CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCAMELICA**

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
| Válidos | REGULAR   | 5          | 14.7       |
|         | FAVORABLE | 29         | 85.3       |
|         | Total     | 34         | 100.0      |

En la Tabla N° 03 y el gráfico N° 03, indica que del total de 34 encuestados, 05 (14,7%) se hallan en la categoría regular y 29 (85,3%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

GRÁFICO N° 03



### RESULTADO FINAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

TABLA N° 04

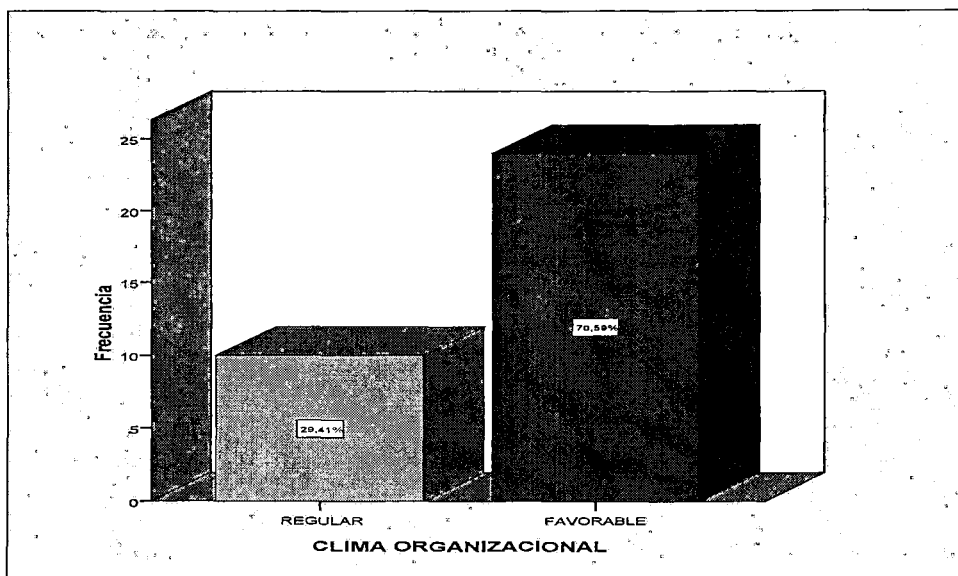
#### CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA DE HUANCAMELICA

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
| Válidos | REGULAR   | 10         | 29.4       |
|         | FAVORABLE | 24         | 70.6       |
|         | Total     | 34         | 100.0      |

En la Tabla N° 04 y el gráfico N° 04, indica que del total de 34 encuestados, 10 (29,4%) se hallan en la categoría regular y 24 (70,6%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

GRÁFICO N° 04

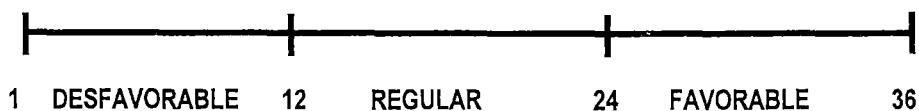
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA DE HUANCAMELICA



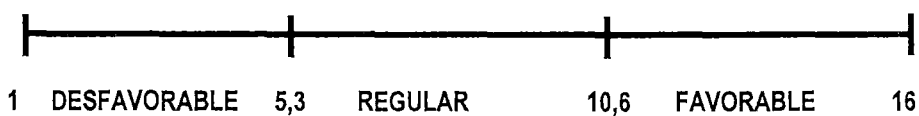
Fuente: elaboración propia

### GESTIÓN INSTITUCIONAL

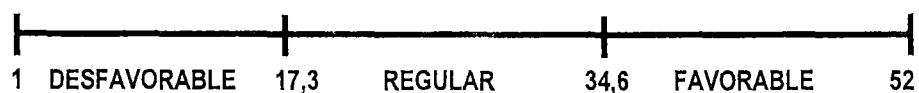
ESCALA DE LA DIMENSIÓN: ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL



ESCALA DE LA DIMENSIÓN: ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA



ESCALA DE LA DIMENSIÓN: ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



### ESCALA DE LA DIMENSIÓN:

#### RESULTADO FINAL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL



#### RESULTADO ESTADÍSTICO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

TABLA N° 05

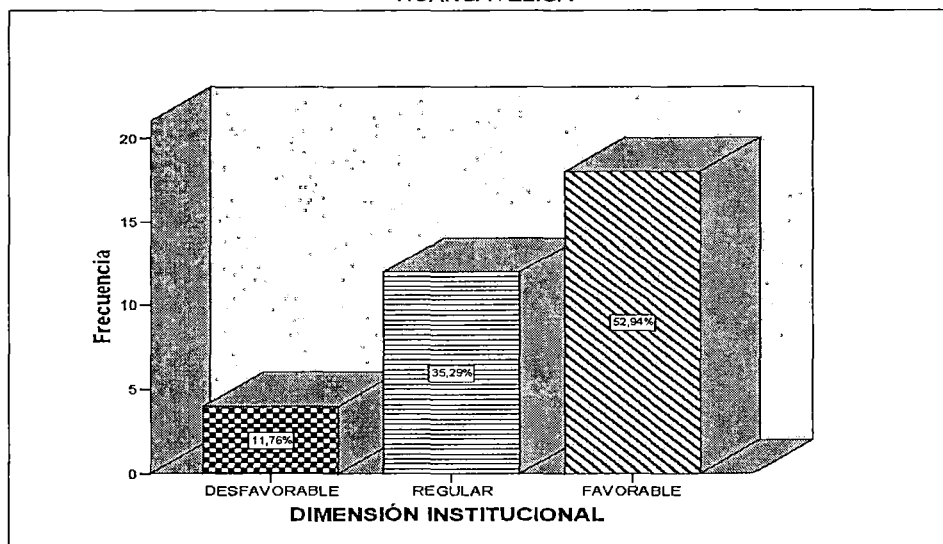
#### DIMENSIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válidos | DESFAVORABLE | 4          | 11.8       | 11.8                 |
|         | REGULAR      | 12         | 35.3       | 47.1                 |
|         | FAVORABLE    | 18         | 52.9       | 100.0                |
|         | Total        | 34         | 100.0      |                      |

En la Tabla N° 05 y el gráfico N° 05, indica que del total de 34 encuestados, 04 (11,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 12 (35,3%) se hallan en la categoría regular y 18 (52,9%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

**GRÁFICO 05**

**DIMENSIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA**



Fuente: elaboración propia

**TABLA N° 06**

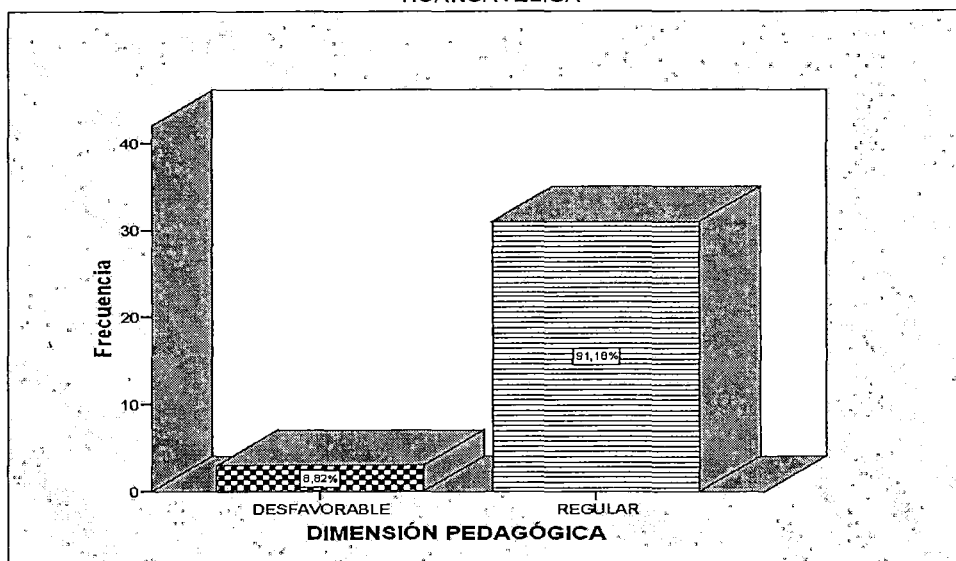
**DIMENSIÓN PEDAGÓGICA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA**

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válidos | DESFAVORABLE | 3          | 8.8        | 8.8                  |
|         | REGULAR      | 31         | 91.2       | 100.0                |
|         | Total        | 34         | 100.0      |                      |

En la Tabla N° 06 y el gráfico N° 06, indica que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, y 31 (91.2%) se encuentran en la categoría regular. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría regular.

GRÁFICO N° 06

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL -  
HUANCAVELICA



Fuente: elaboración propia

TABLA N° 07

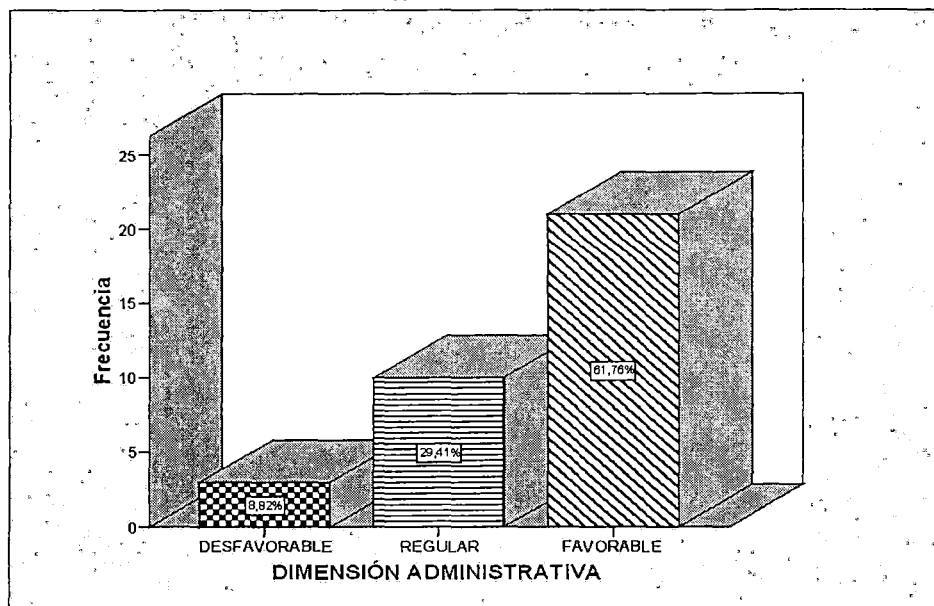
DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL - HUANCVELICA

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------------|
| Válidos | DESFAVORABLE | 3          | 8.8        | 8.8                     |
|         | REGULAR      | 10         | 29.4       | 38.2                    |
|         | FAVORABLE    | 21         | 61.8       | 100.0                   |
|         | Total        | 34         | 100.0      |                         |

En la Tabla N° 07 y el gráfico N° 07, indica que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 10 (29,4%) se hallan en la categoría regular y 21 (61,8%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

GRÁFICO N° 07

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL -  
HUANCAVELICA



Fuente: elaboración propia

TABLA N° 08

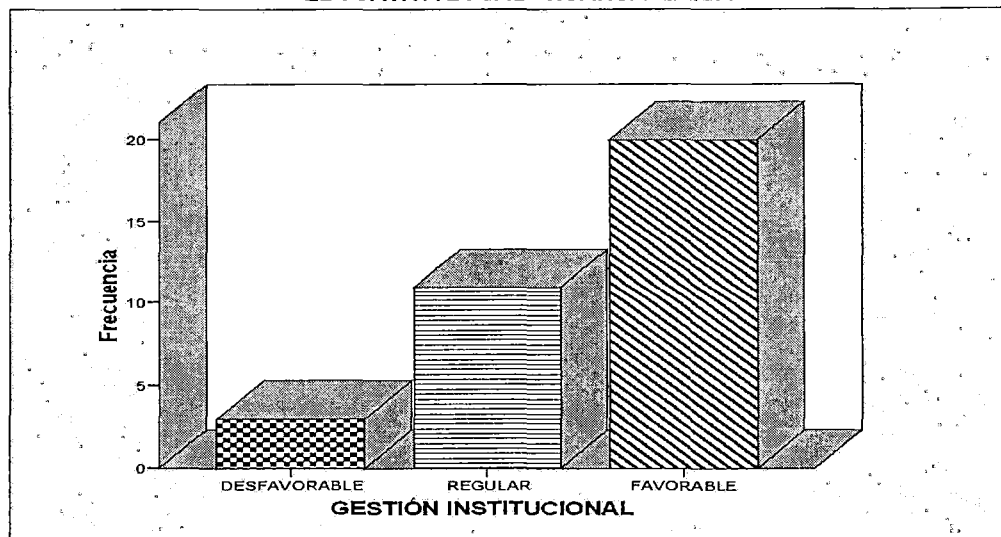
RESULTADO FINAL DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCVELICA

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------------|
| Válidos | DESFAVORABLE | 3          | 8.8        | 8.8                     |
|         | REGULAR      | 11         | 32.4       | 41.2                    |
|         | FAVORABLE    | 20         | 58.8       | 100.0                   |
|         | Total        | 34         | 100.0      |                         |

En la Tabla N° 08 y el gráfico N° 08, indica que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 11 (32,4%) se hallan en la categoría regular y 20 (58,8%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

GRÁFICO N° 08

RESULTADO FINAL DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA



Fuente: elaboración propia

CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANCAMELICA

TABLA N° 09

CORRELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA

|                       |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL | GESTIÓN INSTITUCIONAL |
|-----------------------|------------------------|----------------------|-----------------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL  | Correlación de Pearson | 1                    | .661**                |
|                       | Sig (bilateral)        |                      | .000                  |
|                       | N                      | 34                   | 34                    |
| GESTIÓN INSTITUCIONAL | Correlación de Pearson | .661**               | 1                     |
|                       | Sig (bilateral)        | .000                 |                       |
|                       | N                      | 34                   | 34                    |

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

GRÁFICO N° 09

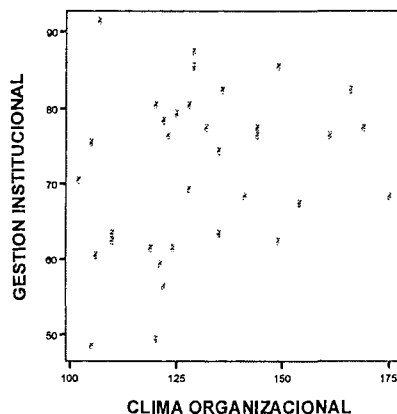


GRÁFICO N° 10

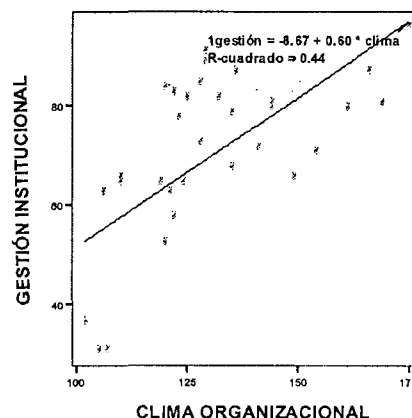


Tabla N° 08 indica, la existencia significativa entre la correlación del clima organizacional y el desempeño docente, dado que el  $\text{sig} < 5\%$ ; es decir  $0,00 < 0,05$ .

Para obtener el resultado final, se utilizó la “r” de Karl Pearson, dado que el trabajo de investigación es correlacional, llegando a la conclusión que el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, resulta una correlación positiva moderada, dado que el valor de  $r = 0,661$ , tal como lo muestra la tabla N° 08 y los gráficos N° 09 y 10. Lo que significa, que cuanto mejor se presenta el Clima Organizacional, también mejor será la Gestión Institucional.

### COMPROBACIÓN ESTADÍSTICA DE HIPÓTESIS

Para datos mayores o iguales a 25 se utiliza el procedimiento Fisher, quien sugiere que r debe transformarse en  $Z_r$ .

Hipótesis nula ( $H_0$ ): El clima organizacional influye negativamente en la Gestión Institucional ( $\rho = 0,98$ ).

Hipótesis alterna ( $H_a$ ): El clima organizacional influye favorablemente en la Gestión Institucional ( $\rho \neq 0,98$ ).

La muestra:  $n = 34$

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$  (5%).

Como la hipótesis alterna es  $\rho \neq 0,98$ , entonces es prueba bilateral de dos colas. Lo que significa distribuir  $\alpha = 0,05$  en dos partes, así tenemos:  $\alpha/2 = 0,025$ . Luego tenemos:

$$1 - \alpha/2 = 0,975$$

**Nivel de confianza:** 95%

**Estadístico:** Se utilizó la de Fisher

$$\text{Luego } Z_{1-\alpha/2} = Z_{0,975} = \pm 1,96$$

**Estadística de contraste**

$$Z = \frac{z_r - z_p}{\frac{1}{\sqrt{n-3}}}$$

Pero se requiere calcular los valores de  $z_r$  y  $z_p$ . Pero  $r = 0,66$

$$z_r = \frac{1}{2} \ln \left( \frac{1+r}{1-r} \right) \rightarrow z_r = \frac{1}{2} \ln \left( \frac{1+0,66}{1-0,66} \right) = 0,793$$

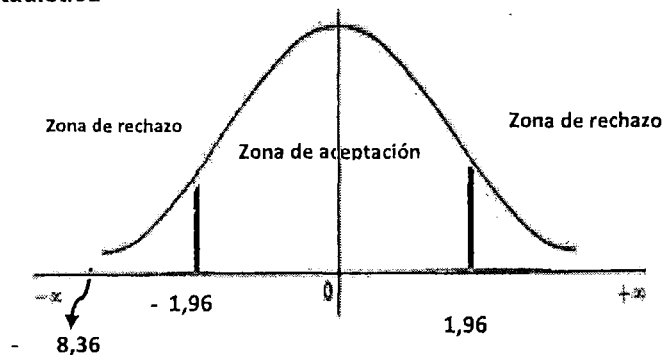
Además se conoce el valor de  $p = 0,98$

$$z_p = \frac{1}{2} \ln \left( \frac{1+\rho}{1-\rho} \right) \rightarrow z_p = \frac{1}{2} \ln \left( \frac{1+0,98}{1-0,98} \right) = 2,2976$$

Reemplazamos en la ecuación de la estadística de contraste

$$Z = \frac{z_r - z_p}{\frac{1}{\sqrt{n-3}}} \rightarrow Z = \frac{0,793 - 2,2976}{\frac{1}{\sqrt{34-3}}} = -8,36$$

**Decisión estadística**



Como  $Z = -8,36$  y se encuentra en la zona de rechazo de la hipótesis nula, entonces se acepta la hipótesis alterna; es decir, el clima organizacional influye favorablemente en la Gestión Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.

#### 4.2. DISCUSIÓN:

El resultado final del clima organizacional, se visualiza que en la Tabla N° 04 y el gráfico N° 04, indica que del total de 34 encuestados, 10 (29,4%) se hallan en la categoría regular y 24 (70,6%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

El resultado final de la Gestión Institucional, se tiene que en la Tabla N° 08 y el gráfico N° 08, indica que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 11 (32,4%) se hallan en la categoría regular y 20 (58,8%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

Finalmente se respalda la hipótesis presentada en el trabajo de investigación porque después haber analizados los resultados obtenidos podemos observar que existe una relación o asociación estadísticamente significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, llegando a la conclusión que el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, resulta una correlación positiva moderada, dado que el valor de  $r = 0,661$ , tal como lo muestra la tabla N° 08 y los gráficos N° 09 y 10. Lo que significa, que cuanto mejor se presenta el Clima Organizacional, también mejor será la Gestión Institucional.

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el proceso de investigación sobre el clima organizacional en la gestión institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, teniendo como respaldo las técnicas de procesamiento y análisis de datos estadísticos aplicados al cuestionario respectivo podemos concluir con lo siguiente:

1. El clima organizacional; expresado en el potencial humano, influye en un 58.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
2. El clima organizacional; correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 64.7% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
3. El Clima Organizacional; expresado en la cultura de la organización influye en un 85.3% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

## RECOMENDACIONES

- 1) En el clima organizacional se sugiere elaborar, incrementar y ejecutar programas para el mejoramiento del Clima organizacional, con la intención de proveer herramientas básicas para la buena práctica de un clima favorable y buenas relaciones interpersonales a todos los integrantes de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica.
- 2) En el potencial humano se sugiere en dotar de herramientas necesarias a los jefes de los órganos de las diversas líneas, como estilos gerenciales sobre los principios, valores, creencias del clima organizacional, establecidas como punto de referencia sobre el equilibrio de estos factores, la mejor manera de lograr un cambio con el estilo de gerenciar o liderar, siendo esta mediante el ejemplo dado que todo entra por los sentidos sobre todo por los ojos, no se puede exigir algo que no se hace.
- 3) En cuanto al diseño organizacional en la sede administrativa debe estar expresada en tres componentes: organigrama, manual de organizaciones y funciones, manual de procedimientos administrativos, de tal forma facilite la relación entre los diferentes niveles, funciones y permita la rápida adaptación al cambio, la innovación; así como buscar el desarrollo administrativo eficiente, armónico y democrático, de acuerdo a propósitos, funciones, competencias y compromisos de cada uno de los miembros de la institución administrativa.
- 4) Con referente a la cultura organizacional es necesario brindar charlas de capacitación para todo el personal administrativo de la sede, que conlleven a elevar un ambiente cordial del buen trato y respeto con la práctica de valores fundamentales y promover las buenas relaciones humanas, formando equipos de trabajo y toma de decisiones en forma compartida, orientadas por una comunicación horizontal fomentando el respeto mutuo y considerando los valores de equidad, libertad y criticidad entre el personal directivo, especialistas, administrativo y personal de servicio de la sede.

## REFERENCIAS BIBLOGRAFICAS

- Alfaro, E. (2006). *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua 2004”*
- Ayala, F. (2005) *“Clima organizacional y estrés en docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán– Huánuco 2004”*
- Condori, Pilar (2012) *“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica*
- Flores, J. (2007) *“Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.”*
- Goncalves, A. (2008) *Fundamentos del clima organizacional*. México. Editorial Trillas. Valle, R. Gestión.
- Lewin, K. (1996) *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 28, Fundación Universitaria Konrad Lorenz Colombia
- Litwin, G. y Stringer, R. (1978). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.
- Ministerio de Educación (2006), *Manual de Organización y Funciones de las instancias de gestión descentralizada*. Tomo II. San Borja. Lima Perú.
- Ministerio de Salud (2009) Documento técnico: *Metodología para el estudio del clima organizacional*. Comité Técnico de Clima Organizacional – Lima
- Moloch, N. (2010) *“Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009”*
- Otero, P. (2005) *“El clima organizacional y su influencia en la motivación laboral de los trabajadores del Hospital I Naylamp de EsSalud, Chiclayo, 2004”;*

- Pelaes, O. (2010) *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”*
- Roja, R. (2009) *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal de Salud del Hospital Daniel Alcides Carrión de Huancayo 2007”*
- Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. Consultado octubre del 2013, <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=SANDOVAL%20-%20CARAVEO>
- Segredo, A. (2011) *La gestión universitaria y el clima organizacional*. Habana Cuba
- UNESCO (2011) *Manual de Gestión para directores de Instituciones educativas*. Impreso en: Lance Grafico S.A.C. San Borja. Lima Perú
- Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica. UGELH. (2013) *La Voz del Amauta Huancavelicano*”. Huancavelica: Año 2.Nº 02.
- Valderrama, G. (2005, parr 1), consultado 10 de marzo del 2014. [http://www.perutoptours.com/index08huv\\_mapa\\_huancavelica.html](http://www.perutoptours.com/index08huv_mapa_huancavelica.html)

## ARTICULO CIENTÍFICO

**“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN  
INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE  
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCAMELICA - 2012”**

"INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN MANAGING  
CORPORATE HEADQUARTERS ADMINISTRATIVE UNIT  
MANAGEMENT LOCAL EDUCATIONAL HUANCAMELICA - 2012"

**David Nicolas Antezana Iparraguirre, Jony Juan Ccanto Valle**

**Universidad Nacional de Huancavelica - Facultad de Ciencias  
Empresariales.**

**RESUMEN**

**Objetivos:** Determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica -2012. **Métodos:** Estudio descriptivo, con diseño de Investigación No Experimental: Transversal Descriptivo y Correlacional. Se utilizó como instrumento una encuesta de tipo de escala de Likert, el cual presenta validez de contenido evaluado por criterio de jueces expertos. **Resultados:** Se encontró que, la influencia del clima organización en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa local de Huancavelica, se encuentra que del total de 34 encuestados, 10 (29,4%) se hallan en la categoría regular y 24 (70,6%) se encuentran en la categoría favorable. Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable, y en la Gestión Institucional, se encuentra que del total de 34 encuestados, 03 (8,8%) se hallan en la categoría desfavorable, 11 (32,4%) se hallan en la categoría regular y 20 (58,8%) se encuentran en la categoría favorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable. **Conclusiones:** El Clima organizacional; expresado en el potencial humano, influye en 58.8%, en el diseño organizacional, 64.7% y en la cultura organizacional, 85.3% sobre la gestión institucional de la

sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

**Palabras clave:** Clima Organizacional y Gestión Institucional

## **ABSTRACT**

**Objectives:** To determine to what extent influences the organizational climate on institutional management of the administrative headquarters of the Management Unit of Local Educational Huancavelica -2012. **Methods:** descriptive study with research design non-experimental: sectional, descriptive and correlational. It was used as a survey instrument type of Likert scale, which presents content validity criterion assessed by expert judges. **Results:** It was found that the influence of climate organization on institutional management of the administrative headquarters of the Management Unit of local educational Huancavelica is that of the total of 34 respondents, 10 (29.4 %) are in the regular category and 24 (70.6 %) are in the category favorable. Also, these show that there are none in the unfavourable condition. Therefore, the majority of respondents are located in the favorable category, and institutional management, is that of the total of 34 respondents, 03 (8.8 %) are in the unfavourable category, 11 (32.4 %) are in the regular category and 20 (58.8 %) are in the category favorable. Therefore, the majority of respondents are located in the favorable category. **Conclusions:** The organizational climate; expressed in the human potential, influences in 58.8 %, in the organizational design, 64.7 % and in the organizational culture, 85.3 per cent on the institutional management of the administrative headquarters of the Unit of Educational Management Local Huancavelica, with what is true with the hypothesis in the investigation, the 95% confidence.

**Key Words:** organizational climate and Institutional Management

## INTRODUCCIÓN

Existen varios factores que influyen en cualquier Clima Organizacional y además las diversas actuaciones del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica. Por ello la actitud o el accionar de los integrantes de una sede pueden ser negativa o problemática debido al Clima Organizacional desarrollado, si éste es incongruente con los principios que sustenta la educación; o positiva y no presentar problemas, realizando su labor administrativa con gusto y abnegación. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectados en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Debemos considerar además que las influencias de la sociedad sobre Clima Organizacional se modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones. El Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización. Englobando todas las dimensiones organizacionales en el contexto administrativo: congruencia de objetivos y valores compartidos, rol del director como líder y cultivador de la cultura, relaciones profesionales entre personal administrativo, identidad institucional, administración de símbolos y sistemas de retroalimentación adecuados. Se observa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, que las relaciones interpersonales se encuentran un poco deterioradas, la desmotivación es notoria y las capacidades organizacionales son pocos débiles que no permiten hacer tangible lo planificado tanto operativa y estratégicamente, expresándose procesos administrativos institucionales inadecuados y resultados deficientes, pues, la práctica del personal administrativo como responsables directos o indirectos es mediática, por tanto requiere hacer un análisis de las particularidades en que opera la administración pública en las unidades de gestión local, como representante del ministerio de educación. La realización del estudio del clima organizacional proveerá a las Instituciones de Gestión Local de la información necesaria para poder actuar en aquellos elementos que se evidencien en los resultados, Se considerará de gran

ayuda la información que provendrá de este estudio, pero sin la acción que corresponda posterior a este estudio será simplemente una recopilación de información hecho que la finalidad de todo este trabajo no es esa. Asimismo, el propósito de este trabajo a pesar de sus limitaciones es efectuar una investigación innovadora, con el propósito de conocer la realidad para que con ese precepto se le dé una respuesta de transformación y cambio; conducido por la dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica y compartido con todos los integrantes de la sede administrativa sobre la base de un alto grado de integración y compromiso.

El problema motivo de estudio se formuló en los siguientes términos: ¿Cómo influye el Clima organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica?

La hipótesis de investigación que orientó el estudio, refiere que; El Clima Organizacional Influye en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica, muestran un limitado desarrollo de la cultura organizacional, útiles para la práctica eficiente de un clima organizacional favorable

El objetivo general fue; determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica. Y, los objetivos específicos: a) Identificar en qué medida influyen el Potencial Humano en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica; b) Precisar en qué medida influye el Diseño Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica; c) Determinar en qué medida influye la Cultura Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica.

El estudio aporta información válida y confiable de la influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la Unidad de gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.

Entre las limitaciones del estudio, resultó imposible incluir la aplicación a todos los trabajadores de la sede administrativa, por lo que fue necesario encuestar a las personas que se encontraban realizando sus labores en la sede administrativa, a fin de que la evaluación sea representativa y pertinente.

## **MATERIAL Y MÉTODOS**

Se hizo uso del método descriptivo. El diseño fue Investigación No Experimental: Transversal Descriptivo y Correlacional: No Experimental, porque no se pueden manipular variables, transversal porque la medición de variables se da en un momento determinado; Descriptivo porque permitió describir las variables de estudio y el Correlacional permitió determinar la existencia de relación entre las variables. La población objeto de estudio El estudio de la población es de 51, que lo conforman el Director de la UGELH, todos los jefes de línea, de Áreas, especialistas, técnicos administrativos, personal administrativo y de servicio de la UGEL Huancavelica, así como se listan en el cuadro N° 1, en el cual se puede apreciar claramente que contamos con 01 de Órgano de Dirección. 02 de Órganos de línea, 01 en órgano de asesoría, 46 en órgano de apoyo y 01 órgano de control. La muestra fue de 34 trabajadores que representa aproximadamente al 66% del total de la población; el muestreo fue aleatorio estratificado por etapas; para luego obtener resultados generales no probabilístico de tipo intencional a criterio de los investigadores.

La técnica empleada para el acopio de los datos fue la encuesta tipos cuestionario con ítems de la escala de Likert. Para su construcción, previamente se formularon matrices de evaluación sobre las dimensiones del clima organizacional y de gestión institucional La redacción de los ítems se hizo en coherencia a las dimensiones de las dos variables para evidenciar los resultados.

El instrumento preliminar se validó a través de jueces expertos, para evaluar la calidad y la representatividad de los ítems del universo de contenidos que se estudia. Seguidamente, se realizó una prueba piloto del instrumento aprobado por los jueces a fin de graduar las preguntas de acuerdo a los índices de dificultad y discriminación.

## RESULTADOS

Se logró elaborar dos cuestionarios válidos y confiables, con 36 ítems de clima organizacional y 26 ítems de Gestión Institucional para determinar la influencia de Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL Huancavelica.

El clima organizacional que predomina en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica se encuentra se encuentran en la categoría favorable en un 24 (70,6%). Asimismo, estos muestran que no existe ninguno en la condición desfavorable. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

Tabla N° 04.

### CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA DE HUANCABELICA

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
| Válidos | REGULAR   | 10         | 29.4       |
|         | FAVORABLE | 24         | 70.6       |
|         | Total     | 34         | 100.0      |

En la gestión Institucional que predomina en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica, se encuentra en la categoría favorable en un 20 (58,8%). Por lo tanto, la mayoría de los encuestados se ubican en la categoría favorable.

Tabla N° 08.

**RESULTADO FINAL DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - HUANCAMELICA**

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------------|
| Válidos | DESFAVORABLE | 3          | 8.8        | 8.8                     |
|         | REGULAR      | 11         | 32.4       | 41.2                    |
|         | FAVORABLE    | 20         | 58.8       | 100.0                   |
|         | Total        | 34         | 100.0      |                         |

## DISCUSIÓN

Como podemos ver, el estudio se desarrolló básicamente del Clima Organizacional, que comprende sus dimensiones de Potencial Humano, Estructura Organizacional y Cultura Organizacional. Asimismo, se consideraron la Gestión Institucional, que corresponde las dimensiones de Gestión Pedagógica, Institucional y Administrativa. Los cuales han sido considerados los indicadores para el proceso de la determinación de la influencia de nuestro estudio.

De acuerdo al clima organizacional se considera que la dimensión de Cultura Organizacional, que debe priorizarse para que el individuo pueda desenvolverse eficientemente en su puesto de trabajo, debe ser favorable. Sin embargo, el resultado del estudio nos indica que, esta dimensión está menos desarrollada (tabla 3). El cual implica que, los trabajadores realizan sus labores sin haber desarrollado los conocimientos y habilidades de una cultura organizacional para aplicarlos en su vida laboral y futura.

Finalmente, se recomienda realizar un estudio a mayor escala con trabajadores que laboran en las 07 sedes administrativas de las Unidades de Gestión Educativa Local del ámbito de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica, con instrumentos cuyas propiedades no dependan de los sujetos evaluados, así como la

estimación de comportamiento del individuo sea independiente de la muestra de ítems que constituye la encuesta o cuestionario.

## AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad nacional de Huancavelica, quienes dieron aportes muy valiosos para la elaboración del trabajo de investigación y, a los trabajadores de la sede Administrativa de la UGEL Huancavelica que participaron como encuestados que son parte de la muestra de estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, E. (2006). *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la sede administrativa de la Región Salud Moquegua 2004”*
- Ayala, F. (2005) *“Clima organizacional y estrés en docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán– Huánuco 2004”*
- Condori, Pilar (2012) *“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica*
- Flores, J. (2007) *“Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.”*
- Goncalves, A. (2008) *Fundamentos del clima organizacional*. México. Editorial Trillas. Valle, R. Gestión.
- Lewin, K. (1996) *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 28, Fundación Universitaria Konrad Lorenz Colombia
- Litwin, G. y Stringer, R. (1978). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.

Ministerio de Educación (2006), *Manual de Organización y Funciones de las instancias de gestión descentralizada*. Tomo II. San Borja. Lima Perú.

Ministerio de Salud (2009) Documento técnico: *Metodología para el estudio del clima organizacional*. Comité Técnico de Clima Organizacional – Lima

Moloch, N. (2010) *“Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009”*

Otero, P. (2005) *“El clima organizacional y su influencia en la motivación laboral de los trabajadores del Hospital I Naylamp de EsSalud, Chiclayo, 2004”*;

Pelaes, O. (2010) *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”*

Roja, R. (2009) *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal de Salud del Hospital Daniel Alcides Carrión de Huancayo 2007”*

Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. Consultado octubre del 2013, <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=SANDOVAL%20-%20CARAVEO>

Segredo, A. (2011) *La gestión universitaria y el clima organizacional*. Habana Cuba

UNESCO (2011) *Manual de Gestión para directores de Instituciones educativas*. Impreso en: Lance Grafico S.A.C. San Borja. Lima Perú

Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica. UGELH. (2013) *La Voz del Amauta Huancavelicano*. Huancavelica: Año 2. N° 02.

Valderrama, G. (2005, parr 1), consultado 10 de marzo del 2014. [http://www.perutoptours.com/index08huv\\_mapa\\_huancavelica.html](http://www.perutoptours.com/index08huv_mapa_huancavelica.html)

## **ANEXOS**

**Matriz de consistencia.**

**Encuesta.**

**Matriz de Operacionalización de variables independiente.**

**Matriz de Operacionalización de variables dependientes.**

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                          | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                    | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                         | VARIABLES                                                                                                                   | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROBLEMA GENERAL:</b><br>¿En qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica – 2012?  | <b>OBJETIVO GENERAL:</b><br>Determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica -2012.   | <b>HIPÓTESIS GENERAL:</b><br>El Clima Organizacional Influye en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancavelica – 2012.   | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y):</b><br>Gestión Institucional<br><br><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X):</b><br>Clima Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de Gestión Institucional</li> <li>• Área de Gestión Pedagógica</li> <li>• Área de Gestión Administrativa</li> <li>• Potencial humano</li> <li>• Diseño Organizacional</li> <li>• Cultura organizacional</li> </ul> |
| <b>PROBLEMA ESPECÍFICO 1:</b><br>¿En qué medida influye el potencial humano en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012? | <b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1:</b><br>Identificar en qué medida influyen el Potencial Humano en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012. | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO 1:</b><br>El Potencial humano influye en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012. | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y):</b><br>Gestión Institucional<br><br><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X):</b><br>Clima Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de Gestión Institucional</li> <li>• Área de Gestión Pedagógica</li> <li>• Área de Gestión Administrativa</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Innovación</li> <li>• Recompensa</li> <li>• Confort</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                         |                                                            |                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROBLEMA ESPECÍFICO 2:</b><br>¿Cómo influye el Diseño Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012?           | <b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2:</b><br>Precisar en qué medida influye el Diseño Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.    | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO 2:</b><br>El Diseño organizacional influye en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012.  | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y):</b><br>Gestión Institucional  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Institucional</li> <li>• Gestión Pedagógica</li> <li>• Gestión Administrativa</li> </ul>                         |
|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                         | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X):</b><br>Clima Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Comunicación organizacional</li> </ul>                               |
| <b>PROBLEMA ESPECÍFICO 3:</b><br>¿De qué manera influye la cultura organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica - 2012? | <b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3:</b><br>Determinar en qué medida influye la cultura organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012. | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO 3:</b><br>La cultura organizacional influye en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancavelica 2012. | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y):</b><br>Gestión Institucional  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de Gestión Institucional</li> <li>• Área de Gestión Pedagógica</li> <li>• Área de Gestión Administrativa</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                         | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X):</b><br>Clima Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad</li> <li>• Conflicto y cooperación</li> <li>• Motivación</li> </ul>                                            |



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

#### E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado compañero, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional que se mide en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**I. DATOS GENERALES:** Por favor, marque con una X su respuesta.

|                           |            |                          |            |                          |                |                          |
|---------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Sexo                      | Masculino  | <input type="checkbox"/> | Femenino   | <input type="checkbox"/> |                |                          |
| Edad                      | De 20 a 34 | <input type="checkbox"/> | De 35 a 49 | <input type="checkbox"/> | De 50 a más    | <input type="checkbox"/> |
| Grado o nivel de estudios | Secundaria | <input type="checkbox"/> | Licenciado | <input type="checkbox"/> | Doctor         | <input type="checkbox"/> |
|                           |            | <input type="checkbox"/> |            | <input type="checkbox"/> |                |                          |
| Condición Laboral         | Contratado | <input type="checkbox"/> | Nombrado   | <input type="checkbox"/> |                |                          |
| Tiempo de Servicios       | De 1a 10   | <input type="checkbox"/> | De 11 a 20 | <input type="checkbox"/> | De 21 a más    | <input type="checkbox"/> |
| Cargo que desempeña       | Docente    | <input type="checkbox"/> | Directivo  | <input type="checkbox"/> | Administrativo | <input type="checkbox"/> |

**II. INDICACIONES:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1. Desacuerdo.
2. Más en desacuerdo que de acuerdo.
3. Concuerdo en gran parte
4. De acuerdo.

| Nº | INDICADORES                   | ITEMS                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| 1  | VISIÓN - MISIÓN               | ¿Está de acuerdo con la visión, misión de la institución?                                                 |   |   |   |   |
| 2  | OBJETIVOS-METAS               | ¿Está de acuerdo en la forma cómo se formulan los objetivos y metas de su institución?                    |   |   |   |   |
| 3  | ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS       | ¿Encuentra aceptable las estrategias y políticas formuladas?                                              |   |   |   |   |
| 4  | ESTRUCTURA ORGÁNICA           | ¿Los procesos y procedimientos internos de la institución son adecuados?                                  |   |   |   |   |
| 5  | COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL | ¿Concuerda con el comportamiento organizacional en su institución?                                        |   |   |   |   |
| 6  | ESTRUCTURA SOCIAL             | ¿Está de acuerdo como está estructurado el sistema jerárquico de su institución?                          |   |   |   |   |
| 7  | LIDERAZGO                     | ¿Está de acuerdo con el estilo de dirección que aplica su jefe inmediato superior?                        |   |   |   |   |
| 8  | TRABAJO EN EQUIPO             | ¿Su jefe inmediato practica el trabajo en equipo?                                                         |   |   |   |   |
| 9  | TOMA DE DECISIONES            | ¿Participa en la toma de decisiones de su unidad administrativa?                                          |   |   |   |   |
| 10 | COMPETENCIA                   | ¿Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño?                         |   |   |   |   |
| 11 | PROCESO DE CONTROL            | ¿Está de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal?                             |   |   |   |   |
| 12 | INNOVACIÓN                    | ¿Su institución viene posicionándose en el mercado educativo?                                             |   |   |   |   |
| 13 | PRESIÓN                       | ¿Considera que tiene mucha presión en el trabajo que realiza?                                             |   |   |   |   |
| 14 | CONDICIONES DE TRABAJO        | ¿Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su centro de trabajo?       |   |   |   |   |
| 15 | RECOMPENSA RECONOCIMIENTO     | ¿Está de acuerdo con el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo?                       |   |   |   |   |
| 16 | RESPONSABILIDAD               | ¿Está de acuerdo con la delegación de responsabilidades y la autonomía que les dan para tomar decisiones? |   |   |   |   |
| 17 | CORDIALIDAD                   | ¿Existe en la institución un sentimiento general de camaradería y vocación de servicios?                  |   |   |   |   |
| 18 | IDENTIDAD                     | ¿Tiene un sentimiento de pertenencia con su entidad?                                                      |   |   |   |   |
| 19 | COMUNICACIÓN                  | ¿Dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo?                  |   |   |   |   |

|    |                               |                                                                                                                                      |  |  |  |  |
|----|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 20 | COMUNICACIÓN<br>INTERPERSONAL | ¿Existe una buena comunicación interpersonal con sus compañeros?                                                                     |  |  |  |  |
| 21 |                               | ¿Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos?                                                                     |  |  |  |  |
| 22 |                               | ¿Se dan barreras que obstaculizan la buena comunicación?                                                                             |  |  |  |  |
| 23 | AMBIENTE DE<br>TRABAJO        | ¿En general Ud. considera que en su institución hay un buen ambiente de trabajo?                                                     |  |  |  |  |
| 24 | SATISFACCIÓN<br>PERSONAL      | ¿Existe satisfacción en el trabajo, jornada de trabajo, motivación en el trabajo y el reconocimiento por parte de su jefe inmediato? |  |  |  |  |
| 25 | VALORES                       | ¿En su institución generalmente se cultiva una educación en valores?                                                                 |  |  |  |  |
| 26 | ACTITUD DE LOS<br>USUARIOS    | ¿Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la institución para realizar sus trámites administrativos?         |  |  |  |  |

***Muchas gracias por su colaboración***



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**I. INTRODUCCIÓN:**

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional que se identifica en su institución educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**II. DATOS GENERALES: Por favor, marque con una X su respuesta.**

|                           |            |                          |            |                          |                                         |
|---------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|-----------------------------------------|
| Sexo                      | Masculino  | <input type="checkbox"/> | Femenino   | <input type="checkbox"/> |                                         |
| Edad                      | De 20 a 34 | <input type="checkbox"/> | De 35 a 49 | <input type="checkbox"/> | De 50 a más <input type="checkbox"/>    |
| Grado o nivel de estudios | Secundaria | <input type="checkbox"/> | Licenciado | <input type="checkbox"/> | Doctor <input type="checkbox"/>         |
|                           |            | <input type="checkbox"/> |            | <input type="checkbox"/> |                                         |
| Condición Laboral         | Contratado | <input type="checkbox"/> | Nombrado   | <input type="checkbox"/> |                                         |
| Tiempo de Servicios       | De 1a 10   | <input type="checkbox"/> | De 11 a 20 | <input type="checkbox"/> | De 21 a más <input type="checkbox"/>    |
| Cargo que desempeña       | Docente    | <input type="checkbox"/> | Directivo  | <input type="checkbox"/> | Administrativo <input type="checkbox"/> |

**III. INDICACIONES:**

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

| Nº | DIMENSIONES        | ITEMS                                                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1  | MOTIVACIÓN         | 1. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la institución.                              |   |   |   |   |   |
|    |                    | 2. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.                                  |   |   |   |   |   |
| 2  | LIDERAZGO          | 3. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución.     |   |   |   |   |   |
|    |                    | 4. Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.                       |   |   |   |   |   |
|    |                    | 5. Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución.                 |   |   |   |   |   |
|    |                    | 6. Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo. |   |   |   |   |   |
| 3  | TOMA DE DECISIONES | 7. Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse.                                                 |   |   |   |   |   |
|    |                    | 8. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.                            |   |   |   |   |   |
|    |                    | 9. Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión.                  |   |   |   |   |   |
| 4  | IDENTIDAD          | 10. Me interesa el desarrollo de mi institución.                                                         |   |   |   |   |   |
|    |                    | 11. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución.                    |   |   |   |   |   |
|    |                    | 12. Me siento a gusto de formar parte de la institución.                                                 |   |   |   |   |   |
|    |                    | 13. Las tareas que desempeño corresponden a mi función.                                                  |   |   |   |   |   |
| 5  | COMUNICACIÓN       | 14. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.                                       |   |   |   |   |   |
|    |                    | 15. Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.                    |   |   |   |   |   |
|    |                    | 16. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.                          |   |   |   |   |   |
|    |                    | 17. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.                                         |   |   |   |   |   |
| 6  | ESTRUCTURA         | 18. Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención.              |   |   |   |   |   |

|    |                         |                                                                                            |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|    |                         | 19. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo.            |  |  |  |  |  |
|    |                         | 20. El director supervisa constantemente al personal.                                      |  |  |  |  |  |
|    |                         | 21. Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo.               |  |  |  |  |  |
| 7  | INNOVACIÓN              | 22. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.   |  |  |  |  |  |
|    |                         | 23. Existe sana competencia entre mis compañeros.                                          |  |  |  |  |  |
|    |                         | 24. La innovación es característica de nuestra organización.                               |  |  |  |  |  |
|    |                         | 25. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.                             |  |  |  |  |  |
| 8  | CONFLICTO - COOPERACIÓN | 26. Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno. |  |  |  |  |  |
|    |                         | 27. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.          |  |  |  |  |  |
|    |                         | 28. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.                             |  |  |  |  |  |
|    |                         | 29. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.                        |  |  |  |  |  |
|    |                         | 30. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.                    |  |  |  |  |  |
| 9  | RECOMPENSA              | 31. Recibo buen trato en mi trabajo.                                                       |  |  |  |  |  |
|    |                         | 32. En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada.                        |  |  |  |  |  |
|    |                         | 33. Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.                         |  |  |  |  |  |
| 10 | CONFORT                 | 34. Existe un ambiente organizado en mi trabajo.                                           |  |  |  |  |  |
|    |                         | 35. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.                |  |  |  |  |  |
|    |                         | 36. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.       |  |  |  |  |  |

***Muchas gracias por su colaboración***

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES INDEPENDIENTE

| VARIABLE INDEPENDIENTE      | DIMENSIONES            | INDICADORES                 | ÍTEMS | ÍNDICE                                                                                                                           |
|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Clima Organizacional</b> | Potencial Humano       | Liderazgo                   | 4     | ❖ Totalmente en Desacuerdo<br><br>❖ En desacuerdo<br>❖ Ni de acuerdo ni en desacuerdo<br>❖ De acuerdo<br>❖ Totalmente de acuerdo |
|                             |                        | Innovación                  | 4     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Recompensa                  | 3     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Confort                     | 3     |                                                                                                                                  |
|                             | Diseño Organizacional  | Estructura                  | 4     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Toma de decisiones          | 3     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Comunicación organizacional | 4     |                                                                                                                                  |
|                             | Cultura Organizacional | Identidad                   | 4     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Conflicto y cooperación     | 5     |                                                                                                                                  |
|                             |                        | Motivación                  | 2     |                                                                                                                                  |

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES DEPENDIENTES

| VARIABLE DEPENDIENTE         | DIMENSIONES                    | INDICADORES                       | ÍTEMS | ÍNDICE                                                                                            |
|------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión Institucional</b> | Área de Gestión Institucional  | ❖ Visión/Misión/Valores           | 2     | ❖ Desacuerdo<br>❖ Más en desacuerdo que de acuerdo.<br>❖ Concuerto en gran parte.<br>❖ De acuerdo |
|                              |                                | ❖ Objetivos/Metas                 | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Estrategias y políticas         | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Liderazgo/Toma de Decisiones    | 2     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Competencia                     | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Identidad                       | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Satisfacción Personal           | 1     |                                                                                                   |
|                              | Área de Gestión Pedagógica     | ❖ Trabajo en Equipo               | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Innovación                      | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Responsabilidad                 | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Cordialidad                     | 1     |                                                                                                   |
|                              | Área de Gestión Administrativa | ❖ Estructura Orgánica             | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Comportamiento Organizacional   | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Estructura Social               | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Proceso de control              | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Condición y ambiente de trabajo | 2     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Recompensa y reconocimiento     | 1     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Comunicación interpersonal      | 4     |                                                                                                   |
|                              |                                | ❖ Actitud de los usuarios         | 1     |                                                                                                   |



## SECRETARIA DOCENTE

## RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 070-2012-FCE-R-UNH

Huancavelica, 05 de Diciembre del 2012.

## VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 066-2012-SD-FCE-R-UNH de fecha 05-12-2012; Oficio N° 0497-2012-EAPA-FCE-UNH, Informe N° 0025-2012-PJEPI-EAPAD-DFCE-UNH de fecha 05-11-2012, emitido por el Docente Asesor y Miembros Jurados; pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **DAVID NICOLAS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**; y:

## CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano d la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido a la Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica y la Resolución de Consejo Universitario N° 0196-2012-COyG-UNH-ANR de fecha 10-10-2012.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su sesión ordinaria del día 05-12-12;

## SE RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°.- APROBAR** el Proyecto de Investigación Científica titulado : **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL HUANCAMELICA- 2012"** presentados por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **DAVID NICOLAS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**.

**ARTÍCULO 2°.- Elévase** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 3°.- Notifíquese** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 070-2012-FCE-R-UNH

Huancavelica, 05 de Diciembre del 2012

"Regístrese, Comuníquese y Archívese"



DR. ERICARDO FELIX PALOMINO TORRES  
DECANO



LIC. MA. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DFEC.  
INTERESADOS



## RESOLUCIÓN N° 0451-2012-FCE-COyG-UNH-ANR

Huancavelica, 20 de Setiembre del 2012.

## VISTO:

La hoja de tramite N° 1560 de fecha 19-09-2012; El Oficio N° 0429-2012-EAPA-DFCE-COG-UNH de fecha 19-09-12 presentado por el Director de la E.A.P. de Administración y la solicitud presentado por los Bachilleres **DAVID NICOLÀS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**; y

## CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica y la Resolución de Consejo Universitario N° 0127-2012-COyG-UNH-ANR de fecha 19-09-2012 el Decano de la Facultad;

## SE RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°.-RATIFICAR** la designación como Asesor al **Lic. Adm. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA** del Proyecto de Investigación Científica titulado: **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCAMELICA-2012"** presentado por los Bachilleres **DAVID NICOLÀS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**.

**ARTÍCULO 2°.- RATIFICAR** la designación de los Miembros de Jurado del Proyecto de Investigación titulada: **" INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCAMELICA-2012"** presentado por los Bachilleres **DAVID NICOLÀS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**.

- |                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| • Lic. Adm. Alberto VERGARA AMES    | PRESIDENTE |
| • Mg. Edgar Augusto SALINAS LOARTE  | SECRETARIO |
| • Econ. Fredy RIVERA TRUCIOS        | VOCAL      |
| • Lic. Adm. Héctor QUINCHO ZEVALLOS | SUPLENTE   |





**RESOLUCIÓN N° 0451-2012-FCE-COyG-UNH-ANR**

Huancavelica, 20 de Setiembre del 2012.

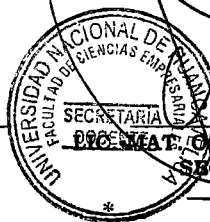
**ARTÍCULO 3°.- Elévese** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 4°.- Notifíquese** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



MG/CPCO. EMILIANO REYMUNDO SOTO  
DECANO (e)



PROF. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DFEC.  
Interesados  
Archivo



## SECRETARIA DOCENTE

## RESOLUCIÓN N° 0708-2014-FCE-UNH

Huancavelica, 16 de Diciembre del 2014.

## VISTO:

Hoja de Trámite del Decanato N° proveído N° 3213 de fecha 16-12-2014, solicitud S/N. presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **DAVID NICOLAS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE**; pidiendo reprogramación fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

## CONSIDERANDO:

Que, en concordancia al Artículo N° 172 del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al Grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad. Asimismo en su Artículo 22° del mismo cuerpo legal, se establece que las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 39 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 46 el graduado, de ser desaprobado en la sustentación del Trabajo de Investigación, tendrá una segunda oportunidad después de 20 días hábiles para una nueva sustentación. En caso de resultar nuevamente desaprobado realizara un nuevo Trabajo de Investigación u optar otra modalidad.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

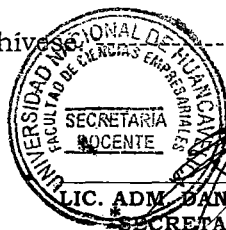
## RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°.- REPROGRAMAR** la fecha y hora para la Sustentación Via Tesis titulada: **"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA SEDE ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCAMELICA-2012"**; presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **DAVID NICOLAS ANTEZANA IPARRAGUIRRE y JONY JUAN CCANTO VALLE** para el Lunes 22 de Diciembre del 2014, a horas 12:30 m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

**ARTICULO 2° ENCARGAR** al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR  
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DFEC.  
JURADOS  
ARCHIVOS