



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**Gestión administrativa y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior
Tecnológico Tinyash del Distrito de Huacaybamba**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Proyectos y Desarrollo Empresarial

Autor

Poma Gomez, Deyvis Roger

Asesora

M(A). Arana Rizabal, Gladys Victoria

Huacho - Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Escuela de Posgrado
Maestro en Proyectos y Desarrollo Empresarial

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Deyvis Roger Poma Gomez	45153655	25/09/2023
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Gladys Victoria Arana Rizabal	16010726	0000-0002-2854-7978
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Abrahán Cesar Neri Ayala	15739625	0000-0003-2799-3244
Guillermo Percy Aliaga Lopez	15590569	0000-0003-3081-2205
Wilmer Huerta Hidalgo	46038002	0000-0002-8772-8672

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO TINYASH DEL DISTRITO DE HUACAYBAMBA

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

3%

★ Submitted to Universidad Nacional de San
Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

TESIS

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
TECNOLÓGICO TINYASH DEL DISTRITO DE
HUACAYBAMBA**

JURADO EVALUADOR

**DR. ABRAHAN CESAR NERI AYALA PRESIDENTE
PRESIDENTE**

**DR. PERCY AYALA LOPEZ SECRETARIO
SECRETARIO**

**M(o) WILMER HUERTA HIDALGO VOCAL
VOCAL**

DEDICATORIA

Con todo cariño y afecto esta tesis la dedico a mis padres por brindarme su apoyo en todo mi desarrollo educativo.

Deyvis Roger Poma Gómez

AGRADECIMIENTO

Agradezco de todo corazón al Dr. Sergio O. Carrasco Díaz por haberme guiado y orientado en la elaboración de esta tesis, así como a mi asesora a M(a). Gladys Victoria Arana Rizaba.

Deyvis Roger Poma Gómez

INDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	10
ABSTRACT	14
CAPÍTULO I	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 Descripción de la realidad problemática	16
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problemas específicos	17
1.3 Objetivos de la investigación	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Justificación de la investigación	18
1.5 Delimitaciones del estudio	18
1.6 Viabilidad del estudio	18
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO	20
2.1 Antecedentes de la investigación	20
2.1.1 Investigaciones internacionales	20
2.1.2 Investigaciones nacionales	24
2.2 Bases teóricas	27
2.3 Bases filosóficas	52
2.4 Definición de términos básicos	53
2.5 Hipótesis de investigación	54
2.5.1 Hipótesis general	54
2.5.2 Hipótesis específicas	54
2.6 Operacionalización de las variables	55
CAPÍTULO III	58
METODOLOGÍA	58
3.1 Diseño metodológico	58
3.2 Población y muestra	58
3.2.1 Población	58

3.2.2 Muestra	59
3.3 Técnicas de recolección de datos	61
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	61
CAPÍTULO IV	62
RESULTADOS	62
4.1 Análisis de resultados	62
4.2 Contrastación de hipótesis	106
CAPÍTULO V	111
DISCUSIÓN	111
5.1 Discusión de resultados	111
CAPÍTULO VI	114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
6.1 Conclusiones	114
6.2 Recomendaciones	116
REFERENCIAS	117
7.1 Fuentes bibliográficas	117
7.2 Fuentes electrónicas	118
ANEXOS	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Operacionalización de variables.	51
Tabla 02: Población.	54
Tabla 03: Muestra.	56
Tabla 04: En su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.	58
Tabla 05: Diagnóstico Estratégico de la realidad educativa.	59
Tabla 06: Trabajan de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.	60
Tabla 07: Desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.	61
Tabla 08: Revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.	62
Tabla 9: Se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica.	63
Tabla 10: Diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.	64
Tabla 11: Delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.	65
Tabla 12: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.	66
Tabla 13: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero.	67
Tabla 14: Realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos.	68
Tabla 15: Ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.	69
Tabla 16: Toman de decisiones oportunas y adecuadas.	70
Tabla 17: Imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.	71
Tabla 18: Realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.	72
Tabla 19: Motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.	73
Tabla 20: Realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.	74
Tabla 21: Realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.	75
Tabla 22: Demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.	76

Tabla 23: Planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.	77
Tabla 24: Realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.	78
Tabla 25: Realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.	79
Tabla 26: Desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.	80
Tabla 27: Realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.	81
Tabla 28: Te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.	82
Tabla 29: Tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.	83
Tabla 30: Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.	84
Tabla 31: Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.	85
Tabla 32: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.	86
Tabla 33: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.	87
Tabla 34: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.	88
Tabla 35: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.	89
Tabla 36: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.	90
Tabla 37: Sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.	91
Tabla 38: Sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.	92
Tabla 39: Los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.	93
Tabla 40: Los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.	94
Tabla 41: Los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.	95

Tabla 42: Los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.	96
Tabla 43: Los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.	97
Tabla 44: Demuestras creatividad y emprendimiento.	98
Tabla 45: Demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.	99
Tabla 46: Estadísticos descriptivos de Acompañamiento Familiar.	100
Tabla 47: Estadísticos descriptivos de Aprendizaje.	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: En su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.	60
Figura 2: Diagnóstico Estratégico de la realidad.	61
Figura 3: Trabajan de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.	62
Figura 4: Desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.	63
Figura 5: Revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.	64
Figura 6: Se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica.	65
Figura 7: Diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.	66
Figura 8: delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.	67
Figura 9: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.	68
Figura 10: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero.	69
Figura 11: Realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos.	70
Figura 12: Ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.	71
Figura 13: Toman de decisiones oportunas y adecuadas.	72
Figura 14: Imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.	73
Figura 15: Realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.	74
Figura 16: Motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.	75
Figura 17: Realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.	76
Figura 18: Realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.	77
Figura 19: Demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.	78
Figura 20: Planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.	79

Figura 21: Realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.	80
Figura 22: Realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.	81
Figura 23: Desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.	82
Figura 24: Realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.	83
Figura 25: Te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.	84
Figura 26: Tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.	85
Figura 27: Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.	86
Figura 28: Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.	87
Figura 29: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.	88
Figura 30: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.	89
Figura 31: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.	90
Figura 32: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.	91
Figura 33: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.	92
Figura 34: Sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.	93
Figura 35: Sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.	94
Figura 36: Los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.	95
Figura 37: Los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.	96
Figura 38: Los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.	97
Figura 39: Los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.	98

Figura 40: Los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.	99
Figura 41: Demuestras creatividad y emprendimiento.	100
Figura 42: Demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.	101

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba. **Materiales y Métodos.** Se ha aplicado el método científico en su forma de análisis y síntesis y pertenece al diseño no experimental, transversal correlacional, debido que el trabajo de investigación ha centrado su acción en analizar la relación de las variables: Gestión administrativa y el Clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba, asimismo es un estudio cuantitativo de investigación. **Resultado:** La investigación nos ha hecho posible determinar que la Gestión administrativa y el clima organizacional están relacionado de manera directa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba. **Conclusiones:** que la Gestión Administrativa presenta una relación directa muy alta (1,000) con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

Palabras claves: Gestión, administración, clima organizacional, publico.

ABSTRACT

Objective: To determine the relationship between administrative management and organizational climate in the Institute of Higher Technological Education Tinyash of the district of Huacaybamba. **Materials and Methods.** The scientific method has been applied in its form of analysis and synthesis and belongs to the non-experimental, cross-sectional correlational design, because the research work has focused its action on analyzing the relationship of the variables: Administrative management and organizational climate at the Institute of Higher Technological Education Tinyash of the district of Huacaybamba, it is also a quantitative research study. **Result:** The research has made it possible to determine that administrative management and organizational climate are directly related to the Institute of Higher Technological Education Tinyash of the district of Huacaybamba. **Conclusions:** that Administrative Management presents a very high direct relationship (1,000) with the organizational climate in the Institute of Higher Technological Education Tinyash of the district of Huacaybamba.

Keywords: Management, administration, organizational climate, public.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un factor preponderante en la vida activa de las entidades públicas y privadas, así como en las instituciones de la misma naturaleza. La existencia de un adecuado clima organizacional en una corporación o institución depende una serie de factores vinculados a la gestión administrativa, siendo la forma o la estrategia que se aplica en el desarrollo de cada uno de los procesos clásicos de gestión, como la planificación, la organización, la dirección y control de todo lo que compete realizar al colectivo organizado. Las empresas o instituciones que ofrezcan un buen clima organizacional motivaran en sus integrantes y miembros hacia un desempeño dinámico, entusiasta y de identificación plena con su función, contribuyendo de esta manera al éxito de su corporación o institución.

El clima organización es una situación social, que implica el cumplimiento de roles y funciones de parte de los miembros de la entidad, de tal manera que les permita trabajar en armonía con los demás, ser asertivo, colaborador y entregado a su labor.

En la actualidad los líderes y gestores de empresas dedican gran tiempo y recursos para mejorar el clima organizacional en sus empresas y para ello formulan políticas estratégicas orientados a estos propósitos, y desde luego tienen éxito en su labor como gerentes y dueños de grandes corporaciones nacionales e internacionales.

En la administración pública los gobiernos de turnos, también han desarrollados estrategias de gestión, formulando políticas de modernización del Estado, de tal manera que las entidades e instituciones del estado no queden relegados en la aplicación de los nuevos modelos de gestión y de dirección estratégica.

En la presente investigación analizamos el clima organizacional que se observa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba, cuyas características están relacionadas con una serie de deficiencias, referidas la falta d armonía, orden, solidaridad, identificación con la institución, falta de dinamismo, etc., esta problemática es estudiada en detalle y explicado en las conclusiones, así como formulada las respectivas recomendaciones para superarlas. El trabajo de tesis se ha estructura en los siguientes capítulos:

El capítulo I hace un estudio del problema de investigación; se describe el hecho problemático, se formula el problema general y específicos, el objetivo general y

específicos, se justifica el estudio, se delimita el problema, y se trabaja la delimitación y la respectiva viabilidad.

El Capítulo II, trata del marco teórico de la investigación, se analizan y consignan los resúmenes de otras tesis, nacionales e internacionales. También se trata de las bases teóricas, las filosóficas, la definición de términos básicos, la formulación de hipótesis y la operacionalización de variables.

Capítulo III, metodología. Se especifica el diseño de investigación trabajado en la investigación, que para el caso es el diseño no experimental, transeccional correlacional. Se consigan el indicador poblacional y muestral, se explica la naturaleza de las técnicas de investigación aplicadas para la recogida de datos, así como para su tratamiento estadístico.

Capítulo IV, referid a los resultados. En este apartado se presenta las tablas y figuras, así como el proceso de prueba de hipótesis.

El capítulo V, denominado discusión, presenta un análisis comparativo, de las conclusiones de otras tesis con las que hemos obtenido en la presente tesis.

En el capítulo VI, en este punto se ha considerado las conclusiones y recomendaciones pertinentes para resolver el problema estudiado en la presente tesis.

El autor.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico “Tinyash” Huacaybamba - Huánuco, es una institución que brinda educación de nivel superior las carreras técnicas de Enfermería Técnica y Producción Agropecuaria, cuenta con un director, personal Administrativo, Docentes y alumnos, dependen de la Dirección Regional de Educación Huánuco.

En la actualidad los directivos, personal administrativo y docentes tienen que tener conocimiento de gestión administrativa para poder encaminar la institución que manejan. Ello con la finalidad de facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos previstos en la etapa de planificación y ordenados en la fase de organización. La gestión como herramienta tecnológica brinda las habilidades y destrezas para una mejor dirección y ejecución de todas las actividades previstas con anticipación.

Litwin y Stringer (1978) haciendo un análisis de los alcances conceptuales del clima organización nos dicen:

Son caracterizaciones del ambiente interno laboral de una organización, percibida por los miembros una comunidad, de manera relativamente estable y que influye en sus comportamientos, la misma que puede ser evidenciado y evaluando el desenvolvimiento de la referida organización. Por consiguiente, el clima organizacional de una institución depende de la gestión administrativa del personal de la institución. (p. 48)

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Tinyash Huacaybamba Huánuco, no está lejos de la problemática de la Gestión Administrativa que se suscita día a día. Con la buena práctica de los mismos se obtendrá buenos resultados en los objetivos establecidos por la institución, de lo contrario, si no se cuenta con un clima organizacional adecuado que permita impulsar el desarrollo del personal en la Institución, se logrará bajos niveles de responsabilidad, conflictos, identidad del personal jerárquico, administrativo y docente que labora en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Tinyash Huacaybamba – Huánuco.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre gestión administrativa y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Tinyash del distrito de Huacaybamba?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Qué relación existe entre planificación y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash?
- b. ¿En qué medida la organización se relaciona con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash?
- c. ¿Cómo la dirección se relaciona con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash?
- d. ¿Analizar las acciones de control para determinar su relación con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico de Tinyash?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar la relación que existe entre la planificación y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- b. Establecer la relación que existe entre la organización y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- c. Explicar la relación que existe entre dirección y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- d. Conocer la relación que existe entre el control y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación teórica.

La justificación teórica del presente estudio radica en que los resultados de la investigación por su relevancia científica podrán ser incorporada a la teoría existente relacionada con la gestión administrativa y el clima organizacional, los mismos que servirán como fuente de consulta para las futuras investigaciones sobre el tema.

1.4.2 Justificación práctica

El carácter práctico de la justificación de estudio desplegado consiste en que ser posible probar la hipótesis propuesta y resolver el problema planteado de investigación, así como en la formulación de las conclusiones y las respectivas recomendaciones para mejorar el tema investigado.

1.4.2 Justificación metodológica

La justificación metodológica del presente estudio hace referencia a que los métodos, procedimientos y técnicas empleados en la presente investigación podrán ser utilizados por otros investigadores con bastante eficacia y obtendrán resultados muy fidedignos para resolver el problema de investigación que plantean.

1.5 Delimitaciones del estudio

1.5.1 Delimitación espacial:

Lugar : Instituto de Educación Superior Tecnológico
Tinyash.
Distrito : Huacaybamba.
Provincia : Huacaybamba.
Departamento : Huánuco.

1.5.2 Delimitación temporal:

El presente estudio se realizó durante el año 2021.

1.6 Viabilidad del estudio

1.6.1 Viabilidad económica

Dispongo de los recursos económicos que me han permitido realizar el presente estudio.

1.6.2 Viabilidad metodológica.

En procesamiento de datos se ha realizado de manera eficiente empleando técnicas estadísticas y el software SPSS versión 25.

1.6.3 Viabilidad teórica

En la estructuración del marco teórico se ha trabajado de números libros y documentos específicos que han estado a mi disponibilidad, por lo que el trabajo ha sido viable.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Pérez y Gordón (2014), en su tesis titulada, La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de transporte pesado de la ciudad de Tulcán, Ecuador. Nos comentan:

“La presente investigación tuvo como objetivo identificar en las empresas de transporte pesado de la ciudad de Tulcán la necesidad de implementar un sistema de gestión administrativa enfocado a la satisfacción del cliente, dejando al descubierto un sinnúmero de aspectos que no permiten brindar confort en el servicio. Se hace una administración rudimentaria, sin objetivos claros en su política de servicio al cliente; se adolece de manuales de funciones en cada cargo que deje clara la responsabilidad del empleado con el cliente. No existen mecanismos para medir la satisfacción del cliente, ni conocer sus inquietudes, inconformidades o sugerencias. Es mas no existen departamentos de atención al cliente. Se adolece de base de datos de la información sobre el cliente, entre otros. A partir de este diagnóstico se propone en Logitrans S.A. la implementación de un sistema de gestión administrativa enfocado al cliente, con el fin de posicionar la empresa y direccionar su giro corporativo hacia la competencia, proponiendo un servicio de calidad, seriedad y cumplimiento que generen valor agregado en el usuario y fidelicen su voluntad hacia el consumo de nuestro servicio. El sistema de gestión propone un análisis a partir de las cinco fuerzas de Porter, identificando, la débil estructura organizacional existente, que permiten dar sustento a una serie de estrategias propuestas en la presente investigación. Se fundamentan en las necesidades insatisfechas del cliente, y de las expectativas de servicio que tiene. Además, se plantea una reestructuración organizativa, planteando la departamentalización de la empresa, promoviendo la división del

trabajo, que permita cumplir con los objetivos establecidos con respecto a la mejora del 2 servicio en atención al cliente que permita promover esas necesidades insatisfechas del cliente a favor de la empresa y del crecimiento del sector. El Transporte de carga pesada es una rama de la economía que genera el mayor porcentaje de dividendos en la economía urbana y rural de la Provincia del Carchi, y en especial de esta región de la República del Ecuador, por ende, se hace necesario la implementación de políticas administrativas que viabilicen el negocio del transporte de carga y lo conviertan en una opción de crecimiento social. Se espera que la actual investigación supla necesidades de gestión en la empresa analizada y sirva como base para la propuesta de nuevas estrategias de mejoras en el servicio, para lograr esa excelencia que tanto espera el cliente. Y se invita a futuros investigadores a profundizar en problemas que afectan el sector transportador y propongan sus soluciones óptimas y pertinentes.” (p. 11)

Ramírez, Camacho, Gómez, Galarza y Nagua (2019), en su trabajo de investigación titulado, Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador: Realidad y perspectivas. Mencionan:

“Tuvo como objetivo la determinación de la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador. Para el logro de la meta reseñada, fueron utilizados métodos derivados de la investigación científica, con la finalidad de recopilar y analizar la información necesaria, así como métodos matemáticos y estadísticos para su procesamiento. La investigación que sirvió de precedente, presentó un diseño exploratorio – descriptivo, en su desarrollo se asumió como población las entidades gubernamentales parroquiales del cantón Babahoyo. El estudio realizado tuvo como base metodológica la utilización de una Matriz FODA, el estudio se realizó entre los años 2013 y 2016. Las variables relevantes tratadas fueron la gestión administrativa y el desarrollo institucional. Con la finalidad de procesar estadísticamente los resultados derivados de la aplicación de métodos del nivel empírico se utilizó el Coeficiente de Variación. Como hallazgos principales emanados de la investigación, cuyos resultados se exhiben en el presente aparece el diagnóstico de la situación existente en los Gobiernos Parroquiales objeto de estudio, así como un modelo que de acuerdo a criterios

de los expertos actuantes puede solucionar el problema científico asumido, arribándose a conclusiones que, de tenerse en cuenta por los directivos estudiados, podrían revolucionar la gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador.” (p. 07)

Montaguano (2019), en su tesis titulada, Diseño del sistema de gestión administrativa para la Empresa Hidroinstalaciones Cero Fugas, Riobamba- Ecuador. Comenta al respecto:

“El objetivo fue elaborar un Sistema de Gestión Administrativa para la empresa Hidroinstalaciones Cero Fugas mediante la implementación de políticas, procesos y procedimientos para mejorar los niveles de productividad y rentabilidad. Para la investigación se utilizó el método deductivo e inductivo, las técnicas e instrumentos como: observación, entrevistas, encuestas que ayudaron a determinar la situación actual de la empresa. Con la tabulación de los datos obtenidos se realizó el análisis y la interpretación de cada una de las preguntas, cuyos resultados mediante un análisis general se determinó que el 100% de los trabajadores manifestaron que la empresa no cuenta con una estructura organizacional funcional y un manual de procesos y procedimientos, pilares fundamentales para su desarrollo y crecimiento. La propuesta se basa en la elaboración de la filosofía empresarial, el organigrama estructural, el manual de funciones, el manual de procesos y la implementación de estrategias administrativas, financieras, de mercado y de crecimiento para la empresa. Se concluye que el Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa permite que el personal de la empresa desempeñe sus actividades de manera responsable, debido a que los manuales de funciones y de procesos cuentan con ciertos parámetros, requisitos e indicaciones que deben cumplir, además permite que la empresa cuente con un personal idóneo y necesario que contribuya al cumplimiento de los objetivos planteados. Por tanto, se recomienda aplicar el Sistema de Gestión Administrativa que permitirá al personal tener conocimiento de la estructura e identidad de la empresa, el rol que debe desempeñar, las políticas que debe cumplir y los procesos y procedimientos que debe llevar a cabo en su lugar de trabajo.” (p. 13)

Ortiz, Ortiz, y Coronell (2019) en su tesis titulada, Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral de instituciones prestadoras de servicios de

salud (IPS), Colombia: un estudio correlacional. Mencionan que:

“Tuvo como objetivo: Determinar la incidencia del clima organizacional en la productividad laboral a partir de investigaciones en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) para generar estrategias de mejora continua. Métodos: Para el desarrollo de este trabajo se utilizó un tipo de estudio correlacional. Los estudios de investigación de tipo correlacional, tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular, para el que se seleccionaron dos casos. De igual forma, se establece un diseño de investigación no experimental de tipo transversal Resultados: El proceso de investigaciones en el área de la salud, de un estudio correlacional entre los factores de clima organizacional (ambiente físico y social, estructura organizacional y personal) con los de productividad laboral (eficiencia del recurso humano, efectividad y eficacia). Conclusión: De manera general el presente artículo servirá de apoyo para identificar la suma importancia que tiene el clima organizacional y sus elementos, para lograr la máxima productividad laboral, del cual se verá reflejado en los resultados y en el cumplimiento del objetivo, más aún se podrá tomar como base para identificar y vislumbrar los elementos que intervienen en la productividad de las personas dentro de una organización.” (p. 05)

Soto (2011) en su trabajo de investigación titulada, Evaluación de la gestión administrativa en centros médicos auspiciados por organismos internacionales, caso Club Rotario. Quito, 2011. Nos comenta que:

“Tuvo como objetivo conocer y analizar el proceso de evaluación de la gestión administrativa en los centros médicos auspiciados por organismos internacionales. La eficiente gestión administrativa es un elemento competitivo en el ámbito empresarial y con mucha más razón en instituciones que ofrecen un servicio básico para la vida del ser humano, como es la salud. En el transcurso de los siguientes capítulos se presentan los fundamentos teóricos de la gestión administrativa y se evalúa su aplicación en dos centros médicos auspiciados por organismos internacionales tomando como caso al Club Rotario. La evaluación se centró en medir el cumplimiento de las fases del proceso administrativo, encontrándose que existe una marcada diferencia entre los establecimientos evaluados, ya que a pesar de ser normados por la misma institución aplican las fases administrativas de

manera diferente y en algunos casos de manera incompleta, lo que no les permite lograr su principal objetivo de eficiencia. Debido a los resultados hallados en el diagnóstico de los dos centros médicos, se propone una alternativa para mejorar su eficiencia administrativa. Partiendo de la aplicación de las fases del proceso administrativo, se definió un modelo de gestión, que ofrece a los directivos un camino a seguir para ser más eficientes y cumplir con su fin social fue diseñado con base a la fundamentación teórica, a las mejores experiencias observadas en los centros médicos evaluados y a las prácticas que son necesarias para alcanzar los objetivos deseados.” (p. 11)

2.1.2 Investigaciones nacionales

Bonifacio (2019) en su tesis titulada: “Gestión del conocimiento y gestión administrativa en el personal de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Román – 2019”. Infiere:

“El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión del conocimiento y la gestión administrativa. El estudio fue de tipo descriptivo - correlacional, con un enfoque cuantitativo, de investigación no experimental y transversal porque se recolectaron los datos una sola vez y en un único tiempo; las cuales no sufrieron cambios en el momento de procesar los datos. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que para poblaciones pequeñas no es necesario realizar una muestra; además no todas las investigaciones tienen un muestro. El total de trabajadores de la UGEL San Román son de 77 individuos (planilla de trabajadores), de los cuales solo accedieron realizar la encuesta 64 colaboradores de dicha entidad. Para esta investigación se utilizó dos cuestionarios, para la gestión del conocimiento se tomó el instrumento propuesto por Mul, Mercado, & Ojeda, (2013) donde se tiene las dimensiones: almacenamiento, aplicación y protección, adquisición y transferencia y para la gestión administrativa se tomó el instrumento propuesto por Domínguez, (2017) propone las siguientes dimensiones: planeación, organización, dirección y control. Obteniéndose el resultado siguiente: de la correlación de las variables de estudio se obtuvo un Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ($=,643$) demostrándose que existe correlación entre las variables; lo que indica que para una mejor gestión administrativa es necesario tener todos los conocimientos

indispensables en este campo. Lo cual demuestra que a Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Román, tiene un manejo del conocimiento en las áreas competentes para tener una mejor gestiona administrativa, además indicamos que existe relación directa entre las variables según Hernández, Fernández y Baptista (2010).” (p. 14)

Torres (2018), en su trabajo de tesis denominado, “La gestión administrativa y el control interno en el área administrativa del SENASA 2017”. Nos comenta:

“Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las variables gestión administrativa y el control interno en el área administrativa del SENASA 2017. El estudio fue de tipo básico de nivel correlacional, se desarrolló bajo un diseño no experimental, en una muestra de 89 trabajadores en el área administrativa del SENASA (Servicio nacional de Sanidad Agraria), la técnica de acopio de datos se realizó mediante la encuesta por medio de dos cuestionarios, estos instrumentos fueron elaborados uno para cada variable de estudio. El estudio está sustentado con la teoría de Bernal y Sierra (2018) para la gestión administrativa, y Montes, Montilla y Mejía (2014) para el control interno. La información recogida fue procesada, interpretadas mediante tablas y figuras, además de hizo inferencia para llegar a la conclusión que existe correlación entre ambas variables de estudio, rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación es $Rho = 0,879$ y el p-valor $< 0,05$, por lo tanto, se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y se aceptar la hipótesis general. Por lo que se concluyó que existe relación alta, positiva y significativa entre la gestión administrativa y el control interno en el área administrativa del SENASA 2017.” (p. 09)

Rodríguez (2019) en su trabajo de investigación titulado, Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional de trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Al respecto menciona:

“El presente estudio buscó analizar la relación entre Clima Organizacional y Compromiso Organizacional, y sus dimensiones. El grupo de participantes fue conformado por 182 colaboradores dependientes de Lima Metropolitana. Se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (Bustamante, Lapo y Grandón, 2013), y la Escala de Compromiso Organizacional (Allen y Meyer, 1990). En la

investigación se encontró una relación directa, significativa y alta entre las dos escalas totales, y relaciones significativas entre todas las dimensiones de Clima Organizacional con el Compromiso Afectivo y Normativo, pero no con el de Continuidad. Por otro lado, no se encontró diferencias significativas en el Clima Organizacional entre los tres niveles jerárquicos. Del mismo modo, no se pudo comprobar que hubiera una relación entre el tiempo en la empresa y el Compromiso Organizacional. Se discutieron las limitaciones, recomendaciones e implicancias del presente estudio.” (p. 07)

Pinedo y Delgado (2020). En su tesis titulada, Clima organizacional en el desempeño organizacional de las Instituciones Públicas. Mencionan:

“Tuvo por objetivo, conocer el clima organizacional y su influencia en los colaboradores de las instituciones públicas y proponer mejoras al respecto. Las principales variables estudiadas son el clima organizacional que tiene que ver con el ambiente interno de las instituciones y como esta influye en el desempeño de las mismas. La investigación es aplicada, de diseño descriptivo y cualitativo; como muestra fueron 9 artículos científicos de revistas indexadas. Como resultados se tuvo que el 90% de las investigaciones concuerdan que existe correlación directa y positiva entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de las instituciones públicas. Sólo el 10% de las investigaciones, mencionan que no siempre se tiene una asociación positiva entre las variables de estudio, debido a que muchas veces hay otros factores extrínsecos que influyen en la organización. Concluye que es necesario tener en cuenta los salarios o sobre carga de trabajo que tengan los colaboradores que influyen en su estado psicológico y de salud conocido como síndrome de burnout, que estresa a los trabajadores e influye en su desempeño, por ello, las políticas internas de la organización deben tener en cuenta las condiciones que le brindan al recurso humano para ser competitivos y genera un desarrollo de las instituciones.” (p. 11)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión administrativa

2.2.1.1 Gestión

Rodríguez (2010) Citado en Palomino y Cipriano (2021) al respecto nos comenta que:

“La gestión es el modo de gobernar en una entidad pública o privada, es un medio y es un fin, resultado una gestión de calidad, quienes gobiernan en equipo deberán administrar, gestionar, direccionar las actividades destinada a instaurar los planes de gobierno mediante metas a un plazo determinado.” (p. 22)

Alvarado (1999) citado en Ríos (2018), menciona que, “gestión es manejar los recursos y desarrollar actividades en la institución.” (p. 18)

La gestión se refiere a un conjunto de procesos y actividades que se llevan a cabo con el fin de alcanzar un objetivo específico. Consiste en una serie de tareas que se realizan para lograr un objetivo predefinido. Si bien suele asociarse principalmente al ámbito empresarial, donde las empresas implementan acciones para lograr metas como ventas o beneficios, la gestión no se limita solo a compañías, proyectos o recursos económicos, sino que abarca cualquier tipo de recurso. (08 de julio, 2022), Gestión.

Gestión se refiere a la actividad de administrar y llevar a cabo acciones con un propósito determinado. Específicamente, una gestión implica realizar diligencias necesarias para lograr algo o resolver un asunto, generalmente de naturaleza administrativa y que involucra documentación. También se refiere a un conjunto de acciones y operaciones vinculadas con la administración y dirección de una organización. Este término se utiliza para describir proyectos o cualquier actividad que supone procesos diversos como la planificación, desarrollo, implementación y control. (08 de julio, 2022).

2.2.1.2 Gestión administrativa

La palabra gestión, significa conducir, dirigir todas las actividades concernientes a la administración de una institución o empresas, con la con el objetivo de concretar de la forma más eficiente los fines y lineamientos previstos y

planificados estratégicamente. También significa conducir y desarrollar con eficiencia y eficacia los procesos de gestión, los mismos que comprenden un conjunto de acciones y operaciones previstas para la marcha institucional o corporativa.

Carrasco (2009) haciendo un análisis de la gestión administrativa en su libro gestión de calidad y formación profesional nos dice:

La gestión puede entenderse como, el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan, guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr, determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones, y empresas tanto públicas como privadas. Las actividades estrategias son la planificación, la organización, la dirección y el control. (p. 49)

Todo esto conlleva a lograr los fines y metas establecidas, en la etapa de planificación de la administración y que, al ser implementadas, permiten una ejecución eficaz y eficiente, conducente a resultados positivos que contribuyen con el progreso y prosperidad de la entidad o empresa.

Anzola (2002) al respecto nos comenta que:

“Las gestiones administrativas consistirían en cada función que se realiza para la coordinación de esfuerzos del conjunto, para poder lograr los objetos con apoyo de sus colaboradores, a través de desempeñar cada labor relevante como lo es planificar, organizar, control y dirección.” (p. 70).

El desarrollo de los procesos de gestión, no solo supone realizar todas las actividades previstas en los planes operativos y proyectos institucionales o corporativos, sino que además de ello, es necesario introducir innovaciones y emprendimientos capaces de dinamizar el cumplimiento de las metas fijadas.

En el presente estudio, la gestión está orientada al campo de la educación, pues se trata de la gestión administrativa de una institución dedicada a ese campo de la actividad social del hombre, por ello la estructuración del marco teórico se hará considerando la gestión educativa.

Hurtado (2008) al respecto nos comenta que:

“Los procesos administrativos son herramientas aplicadas en las instituciones para lograr el objetivo y la satisfacción de cada necesidad lucrativa y social. Si los directivos de una institución ejecutan adecuadamente su labor mediante la eficiencia y eficacia de la gestión, existe una mayor probabilidad que la institución concrete sus metas; por ello, se podría describir que el desarrollo de actividades de los directivos o administradores se podrá medirse acorde al nivel en que se cumplan los procedimientos administrativos.” (p. 47)

Aranda (2018), infiere:

“Es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, encargado de dirigir, conducir la gestión administrativa, financiera de la Municipalidad en su conjunto, financieras y la prestación de los servicios públicos locales y servicios administrativos establecidos en su Texto Único de Procedimientos Administrativos –TUPA, así como la realización de las inversiones municipales (obras de infraestructura). Encargado del planteamiento, organización, conducción, programación, dirección, ejecución, coordinación, control, supervisión y evaluación constante de la administración municipal en la comunidad, de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado, el Presupuesto Participativo y a las Políticas de Gestión dispuestos por el Despacho de Alcaldía y el Concejo Municipal.” (p. 29)

2.2.1.3 Proceso de aprendizaje

La gestión administrativa como sistema de estrategias para conducir y dirigir el desarrollo de las instituciones o corporaciones por parte del gestor, implica un conjunto de procesos que deben desarrollarse de forma coordinada e integral, de tal manera que su interacción posibilite el logro de las metas y fines propuestos previamente.

Veamos a continuación cada uno de estos procesos de gestión administrativa en el ámbito educativo. Proceso de planificación.

Carrasco (2020), nos comenta que:

En el proceso de planificación, que consiste en una serie de actividades coordinadas guiadas por estrategias dinámicas y apoyadas por recursos

para alcanzar objetivos educativos, se consideran los siguientes aspectos: los métodos a utilizar, los principios orientadores, los tipos de planes a implementar, los niveles de actuación, así como los beneficios de la planificación estratégica y la evaluación necesaria del proceso de planificación. (p. 15)

Continuando con el proceso de planificación al respecto en su investigación, Alvarado (1998) nos dice que, “es el ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales” (p. 64)

2.2.1.2.1.2 Principios

Dentro de los principios fundamentales que guían la planificación educativa desde la perspectiva gerencial, podemos resaltar los siguientes:

- a) Flexibilidad: La realización del plan debe adaptarse a las condiciones y hechos reales del entorno socio-cultural en el que se ejecuta.
- b) Objetividad: El plan se diseña con propósitos concretos y reales y en atención a las necesidades y requerimientos de la población educativa.
- c) Previsión: el plan educativo implica anticipar y considerar lo que se va a hacer y lograr en el futuro en los distintos niveles.
- d) Integralidad: se debe contemplar todas las áreas del programa y prever las actividades a realizar en el plan.
- e) Unidad: el plan elaborado debe constituir un conjunto único de actividades y previsiones, evitando planes paralelos.
- f) Factibilidad: el plan debe ser viable y ejecutable, evitando incluir actividades o metas imposibles de alcanzar.
- g) Secuencialidad: cada etapa del plan debe cumplirse en orden, de manera que el logro de metas en unas etapas favorezca el cumplimiento en las siguientes.
- h) Racionalidad: el proceso de planificación se lleva a cabo de manera lógica, gradual y coherente, asegurando la secuencia y coherencia de cada etapa y actividad.

Alvarado (1998), al respecto nos dice:

Es un documento que orienta y es resultado de un proceso de reflexión comunal que busca esencialmente el perfil del centro educativo en términos de un patrón axiológico de los perfiles (alumnos y docentes) y enfoques pedagógicos pertinentes, así como los objetivos y estratégicos de desarrollo institucional a mediano y largo plazo. (p. 64)

2.2.1.2.2 Proceso de organización.

Organizar se refiere a seguir un plan con el fin de distribuir y asignar adecuadamente las actividades a realizar, así como asignar responsabilidades y asignar recursos de manera efectiva para lograr los objetivos con la mayor precisión posible.

Quinn (1995) con respecto al concepto del proceso de organización nos dice:

“Es el proceso de dividir el trabajo en componentes manejables y de asignar las actividades para lograr con la mayor eficiencia posible los resultados deseados, en otras palabras, si la planificación ofrece las herramientas para decidir donde desea ir y cuál es la mejor forma de llegar ahí, la organización le ofrece las herramientas para realmente llegar allí.” (p. 112)

➤ Los organigramas como componentes organizacionales.

Se les entiende como representaciones gráfico didácticas de elementos que incluyen en su haber la parte estructural de una organización, pueden ser nominales, mostrando éstos los nombres de cada uno de los gerentes que dirigen la organización; funcionales, describiendo en su estructura cada uno de las funciones cumplidas por los integrantes de la organización; y finalmente estructurales siendo éstos últimos los que siguen una jerarquía dentro de su estructura, obviando funciones o nombres.

a) Mixto

Amalgama de un diagrama de flujo de estructura con uno de

los otros diagramas descritos anteriormente.

2.2.1.2.3 Proceso de dirección

a) Concepto.

Strickland y Thompson (1995), respecto a la dirección como proceso de a gestión administrativa nos dicen que, “una buena estrategia y su adecuada implantación son las señas más confiables de una buena dirección.” (p. 95).

Alvarado (2000) al respecto nos comenta que, “es la tarea mediante la cual el administrador se relaciona con sus subalternos para ejercer su autoridad sobre ellas a través de una serie de herramientas o técnicas que son inherentes a quien obtenga un cargo gerencial o directivo” (p. 105).

b) Cualidades.

b1 Capacidad de liderazgo

Puede persuadir e incitar incondicionalmente a elementos leales y obedientes.

b2 Capacidad para tomar decisiones acertadas

Las decisiones que tomes siempre deben ser las más relevantes y traer resultados que beneficien a la organización.

b3 Capacidad de control total de los administrados

Se supone que el director tiene el conocimiento científico y técnico para supervisar el funcionamiento de todas las regiones y agencias respectivas.

b4 Ser flexible

Debe inculcarse y comprenderse ante los diversos altibajos que se puedan presentar en la gestión de personal.

b5 Ser crítico y emprendedor

El líder debe ser capaz de diseñar técnicas adecuadas para cada objetivo y meta a alcanzar, así como tomar acciones relevantes para

el crecimiento de la empresa u organización.

b6 Ser sincero y leal ante los administrativos

Esto significa que, cuando las circunstancias lo aconsejen, se debe actuar con veracidad, defendiendo siempre a los integrantes de la institución.

b7 Mantener y demostrar siempre el principio de autoridad

El responsable del establecimiento deberá demostrar en todo momento que tiene autoridad y que es necesaria para el correcto funcionamiento del establecimiento.

c) Principios

En su trabajo de investigación Alvarado (1998) nos menciona:

De amortización de metas.

“Según este principio las metas de la institución educativa deben lograrse teniendo en cuenta las expectativas de todos los integrantes de la comunidad educativa, es decir, de los profesores, alumnos, padres de familia, administrativos, el gobierno, la población y la sociedad; Principio de compatibilización de objetivos, Según este principio las metas personales de los miembros de la institución (referidos a los beneficios) deben estar en armonía con las metas institucionales (producción), con el propósito de optimizar el éxito de la institución; Principio de motivación, El personal que labora en la institución sin duda, para un mejor desempeño de su función o labor requiere de una buena motivación, de ello se deduce que aquel que esté mejor motivado, trabajará y producirá mejor”. (p. 67)

De liderazgo

Siendo la capacidad de un líder para persuadir, guiar, dirigir y orientar de manera efectiva y óptima a los miembros de una organización, generando en ellos un sentido de lealtad y compromiso voluntario, sin imposiciones coercitivas.

Lepeley (2001) nos dice que, “liderazgo es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura, comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio.” (p. 23).

Este principio orienta la dirección para que la ejecución y toma de decisiones sea completa, correcta y eficaz, y lógicamente, el director debe tener los conocimientos científico-técnicos necesarios y la suficiente experiencia física de gestión, las decisiones, para ser relevantes, deben conducir a beneficios que sean beneficiosos para la organización.

De las buenas decisiones

El principio de las buenas decisiones establece que la dirección debe llevar a cabo la toma de decisiones de manera completa, correcta y eficaz. Es fundamental que el director posea los conocimientos científico-técnicos necesarios y una amplia experiencia en gestión. Las decisiones que se tomen deben ser relevantes y conducir a beneficios que sean favorables para la organización.

De la eficacia de la delegación

El director desempeña un papel indispensable y beneficioso en la conducción y dirección de la organización. Es recomendable que cuente con la participación de personas de su confianza en la toma de decisiones, asignándoles responsabilidades y facultades adecuadas. Asimismo, la descentralización de funciones y responsabilidades se considera una estrategia fundamental para alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, es importante tener en cuenta diversos factores o criterios de optimización en la toma de decisiones.

De la supervisión directa

Los directores deben mantener una comunicación regular con los gerentes con el fin de observar, evaluar y revisar las funciones y responsabilidades que cada uno desempeña. Es importante que esta

comunicación sea directa, amigable y orientada hacia los objetivos comunes.

De comunicación efectiva

La comunicación juega un papel fundamental en la convivencia institucional. Es necesario que sea clara, precisa y oportuna, de manera que todos puedan comprender y entender las responsabilidades y funciones que les corresponden desempeñar.

De cambio continuo

La capacidad de adaptación y el dinamismo son elementos esenciales para un director, ya que permiten enfrentar y gestionar los cambios constantes en las condiciones físicas y tecnológicas de la organización. Estas cualidades son fundamentales para lograr una dirección efectiva y alcanzar las metas y objetivos establecidos.

d. Toma de decisiones

La toma de decisiones es una responsabilidad fundamental del director de una institución educativa o empresa, ya que determina qué acciones son más prácticas o adecuadas para alcanzar las metas y objetivos. Esta tarea requiere una evaluación cuidadosa de las opciones disponibles y está motivada por razones que buscan el beneficio de la organización. Un buen líder considera diversas condiciones y requisitos al tomar decisiones. En la gestión de empresas e instituciones educativas, tanto la toma de decisiones como la calidad del liderazgo desempeñan un papel crucial.

Gallegos (2004) en referencia a la toma de decisiones como parte de la función de dirección que cumple el líder nos dice:

“Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá que ser necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos; se deduce que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión que trascienda los parámetros

del centro educativo. El sistema educativo necesita directores-

líderes que combinen los procesos de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico, pues las actitudes conservadoras ya son factores limitantes; quienes no se esfuerzan por cambiar su estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.” (p. 116)

Odiome (1982) citado por Quinn (1994), recomienda:

“Utilice su motivación interior. - El punto de partida es mantener una actitud mental positiva. Acostúmbrese a enfocar las tareas con energía y de forma positiva. “Bastante bueno”, no debe satisfacerle nunca; Céntrese en las tareas más importantes. - Es necesario aprender a separar lo trivial, lo distorsionado y las oportunidades para detenerse en las tareas realmente importantes que deben hacerse en primer lugar; Sea obstinado. - La persistencia y la paciencia son cruciales frente a la inercia. Sin embargo, paciencia no significada pasividad. La obstinación llevada a extremos puede considerarse como crueldad; Sea un Pygmalión positivo. - Contagie el deseo de la excelencia, es decir, como utilizar eficientemente la iniciativa que poseen los demás; Catalice la acción inteligente. - Actividad y hacer deben concentrarse en torno a metas y objetivos claramente especificados y realistas.” (p. 30)

Las decisiones son un elemento central y dinámico en la gestión de cualquier empresa u organización. Los directivos deben tener en cuenta diversos aspectos, como el social, el psicológico, el económico y el profesional. En términos sociales, es importante que el líder esté consciente de la realidad social que rodea a la empresa u organización. Desde una perspectiva económica, debe evaluar las consecuencias financieras de las decisiones tomadas, considerando tanto las ganancias como las posibles pérdidas. Además, es necesario combinar la razón lógica con la comprensión de los sentimientos emocionales, teniendo en cuenta tanto el conocimiento teórico en la gestión educativa como la

disposición emocional, la creatividad, la mentalidad positiva y una actitud optimista. Estos elementos contribuyen al logro de las metas y objetivos de la empresa.

En relación a la toma de decisiones y su importancia

Alvarado (1998), nos dice:

“El estudio de las decisiones se efectúa en dos vertientes: desde un enfoque eminentemente cuantitativo, conocido como la teoría de las decisiones, que comprende un conjunto de métodos matemáticos: Programación lineal, Simulación, Montecarlo, Teoría de colas, Teorías de juegos, Árbol de decisiones, Técnicas estadísticas, etc., integrando la ingeniería de la investigación operativa. De otro lado se realiza desde un enfoque no matemático, inscrito en el método cartesiano de solución de problemas.” (p. 113)

Calano y Salzman (1987), citado por Quinn (1994) presenta nueve claves, que ellos consideran fundamentales, para la toma de decisiones:

“Sea consciente de que puede fracasar. - Toda decisión conlleva un cierto elemento de riesgo, lo cual implica un potencial de fracaso. Si dedicamos nuestro tiempo a preocuparnos por no fracasar, nos resultará muy difícil tomar una decisión; Sea consciente de que puede cambiar su decisión. - Esta comprensión por sí misma puede eliminar gran parte de la tensión inherente a la toma de decisiones.

Muchas decisiones no solamente pueden cambiarse, sino que son: revocables. Cuando se oponga a una decisión, sea consciente de que no puede tener la seguridad total; No ponga demasiado énfasis en los hechos o información. - No convierta el análisis, en fin, en lugar de utilizarlo como medio. Este problema se deriva de la educación formal, en la que los hechos eran aquello que memorizamos y en base a lo cual nos examinaban. En el mundo real, casi nunca tenemos suficiente información para tomar una

decisión; Confíe en sus sensaciones, en su intuición y su idea de lo que es correcto. - Con frecuencia, se critica severamente la intuición. De hecho, los directivos deben tomarse muy en serio la intuición. Los presentimientos no son espontáneos tienen su base en nuestra experiencia y en nuestro estilo de toma de decisiones. Pregúntese si cree que eso es lo correcto; Obtenga datos de sus colegas y de otras personas cuyas opiniones respeta. Pregunte a los demás (asociados, colegas, jefes y amigos) su opinión sobre su decisión. Mientras es usted el que toma la decisión y acepta la responsabilidad de la misma, resulta útil conocer las opiniones de los demás; Utilice expertos externos cuando sea necesario. - En temas serios, en lo que haya mucho en juego, no improvise tomado decisiones rápidas. Una llamada al profesional indicado (p. e., mentor, director, financiero o cualquier otro asesor) puede facilitarle la información que le ayudará a que la decisión correcta sea más evidente; Genere el mayor número posible de soluciones. - Busque una hoja de papel, mantenga consigo mismo una sesión de bombardeo de ideas y enumere todas las posibles soluciones que se le ocurran, por muy disparatadas que le parezcan; Haga de abogado del diablo. Elimine todos los resultados medios y céntrese en los extremos. Piense en el mejor y el peor resultado de su decisión. ¿Cuánto está dispuesto a arriesgar?; Posponga la decisión. - Si la situación así lo exige, no dude en retrasar la decisión. No voy a decidirlo ahora mismo, es ya una gran decisión. Lo importante, es ser consciente de los costes que puede ocasionar ese retraso de la decisión.” (p. 36)

e. La delegación

El desempeño del cargo de director o administrador de una empresa u organización implica la gestión de funciones estratégicas prioritarias, las cuales no deben ser obstaculizadas por actividades de menor importancia o que requieren una mayor especialización. Dado que las responsabilidades del director son complejas y

requieren su tiempo y atención, es necesario delegar tareas y responsabilidades en personas de confianza que puedan cumplir con dichas funciones de manera efectiva. La delegación adecuada permite un desempeño exitoso tanto en empresas como en instituciones educativas. La comisión es una herramienta valiosa para lograr dicho desarrollo exitoso.

e1 Concepto de delegación

Quinn (1994), afirma:

“Con frecuencia la delegación se define como el simple proceso de asignación de tareas a los subordinados. Se la persigue por sus beneficios importantes para el directivo, ya que le deja más tiempo libre, permitiendo así que centre su atención en temas más significativos. También se le considera a la delegación como la clave de la información y desarrollo de los subordinados y de la organización sabia de los recursos organizativos”. (p. 53)

Alvarado (1998), al respecto nos comenta que, “la delegación es el acto por el cual se otorga la autoridad, el poder y la responsabilidad al subalterno, en grado suficiente para que este desempeño funcione en representación de quien los delega.” (p. 127)

f. La coordinación.

Alvarado (1998) con respecto a la coordinación nos dice que:

“Una persona designada ex profeso para tal misión, ejemplo: coordinador de área, curso, actividad, etc.; b. Una comisión transitoria o esporádica: comité de pensiones, de coordinación interna, de finanzas, de disciplina, etc. y c. Una unidad orgánica: comisión consultiva de educación (Junta permanente de coordinación educativa a nivel nacional o regional, oficina de coordinación universitaria, etc.). Todas ellas debidamente institucionalizadas y permanentes.” (145)

2.1.2 Clima organizacional

2.1.2.1 Definición

Pérez y Rivera (2015), en su trabajo de investigación nos mencionan que, “el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.” (p. 12)

Palma (2004), respecto al clima organizacional nos comenta que, “es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.” (p. 02)

Éste se caracteriza por un conjunto de condiciones favorables o desfavorables entre los integrantes de una organización y que de alguna manera influyen en el logro de los fines y las metas preestablecidas.

Muchos autores refieren que un clima organizacional favorable, predispone que los colaboradores se desempeñen de manera óptima dentro de la empresa o entidad, es decir, las condiciones favorables creadas por el gestor o administrador de las empresas o instituciones motiva hacia un buen rendimiento laboral que mejora la producción y la productividad.

Dierssen y otros, (2005) citado por Manosalvas y Nieves (2014), nos dicen que, “el clima laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distinguen de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas.” (p. 7)

Si bien éste es una condición de interacción entre los integrantes de la entidad y el ambiente de trabajo creada o diseñada por el gestor, no obstante, son mutables en el tiempo, es decir, pueden variar conforme las circunstancias sociales, económica o políticas que rodean a la empresa a la institución. Pueden variar o cambiar presentando mejores condiciones o descuidando las que ya existen.

Por su parte Hellrieger y Slocun (2009), al respecto, “es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización

interactúa con sus miembros y con su ambiente.” (p. 07)

En efecto el clima organizacional se forma o se concibe en estrecha relación del ambiente laboral y las interrelaciones de sus miembros, es decir, de cómo se comunican, como practican los valores, como coordina el trabajo y responsabilidades, etc.

Al respecto en su artículo científico, Chiavenato (2017) infiere, “el ambiente entre los miembros de la Organización se llama Clima Organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas.” (p. 138)

Bordas (2016) citado por Bardales (2021), nos comenta que:

“El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y 30 comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización.” (p. 25)

Goncalves (1997), citado por Manosalvas y Nieves (2014) respecto al significado de clima organizacional nos dicen:

“El clima organizacional es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. Además, el clima organizacional puede medirse con una diversidad de indicadores objetivos y subjetivos. La literatura anterior describe este constructo como una característica objetiva de la organización, mientras que estudios más actuales la explican como un conjunto de opiniones, sentimientos y comportamientos que definen una organización.” (p. 8)

2.1.2.2 Tipos

En su investigación, Likert (2007) citado por Bardales (2021), los define como:

“Autoritario Explorador, en este sistema la administración de la

empresa no tiene confianza en los trabajadores, por ello el clima que se observa es de miedo, se carece de interacción entre los superiores y subordinados, además la toma de decisión solo la ejercen los jefes; Autoritarismo Paternalista, en este sistema existe una confianza entre la administración de la empresa y los trabajadores, es frecuente el uso de premios y castigos como bases de motivación, sin embargo, se implementan mecanismos de control; Consultivo, este tipo de sistema tiene como base la confianza que tiene el supervisor en sus subordinados; está autorizado que los trabajadores tomen decisiones concretas, ya que se trata de compensar carestías de apego, además hay presencia de delegación e interacción con los superiores; Participación en Grupo; este sistema de tipo participativo, la administración muestra plena confianza con los colaboradores, en la toma de decisiones intervienen todos los niveles de jerárquicos, la interacción y es ascendente– descendente y vertical-horizontal. El éxito de la motivación es la colaboración del grupo.” (p. 31)

2.1.2.3 Características del Clima Organizacional

En el enfoque de gestión educativa, el control se refiere a la evaluación, medición y análisis de los resultados obtenidos en comparación con lo planificado en el programa de desarrollo de la institución. Este control puede llevarse a cabo tanto durante como al final del proceso. El propósito principal del control de procesos es verificar la corrección y proporcionar retroalimentación para mejorar el proceso.

Silva (1996), citado en Pérez y Rivera (2015), nos comenta, al respecto de las características del clima organizacional que, “es externo al individuo; le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto; existe en la organización; se puede registrar a través de procedimientos varios; es distinto a la cultura organizacional.” (p. 16)

Rodríguez (2001) citado en Pérez y Rivera (2015), menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

“Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales; el comportamiento de los

trabajadores es modificado por el clima de una empresa; el clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores; los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes; diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima; problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.” (p. 17)

El clima organizacional es un concepto multidimensional que abarca diversas dimensiones, como el nivel de conflicto, los estilos de liderazgo, la forma de autoridad y la autonomía de la organización. Es duradero, ya que se construye a lo largo del tiempo y representa el ambiente interno experimentado por los empleados. Además, es medible mediante instrumentos como encuestas de clima organizacional. El clima organizacional está fuertemente influenciado por la estructura de la organización y refleja el nivel de motivación de los empleados, lo cual impacta en su comportamiento laboral y en la calidad del trabajo. También constituye la identidad única de la organización y proporciona una visión rápida de las relaciones entre la organización y sus empleados. (09 de julio, 2022), Question Pro: Qué es el clima organizacional, características e importancias.

Flores (2015), en su obra nos comenta:

El clima organizacional se refiere a las características del entorno laboral en el que los miembros de una organización trabajan. Estas características pueden ser tanto internas como externas y son percibidas de forma directa o indirecta por los empleados. Cada miembro de la organización tiene una percepción individual del clima, lo que determina el clima organizacional en su conjunto. El clima organizacional puede experimentar cambios temporales en las actitudes de las personas debido a diversos factores, como el cierre anual, reducciones de personal, aumentos salariales, entre otros. Por ejemplo, cuando la motivación aumenta, el clima organizacional tiende a mejorar, ya que los empleados están más motivados y dispuestos a trabajar. Por otro lado, cuando la motivación disminuye, el

clima organizacional también se ve afectado, ya sea por frustración o por la imposibilidad de satisfacer alguna necesidad. Estas características del clima organizacional son relativamente estables en el tiempo, difieren entre organizaciones y pueden variar incluso entre secciones dentro de la misma empresa. El clima, conjuntamente con las estructuras y perfiles organizacionales, al igual que los individuos que forman parte de ella, conforman un sistema interdependiente altamente dinámico. (p. 04)

2.1.2.4 Dimensiones

a. Autonomía: Es la percepción del trabajador sobre su capacidad para tomar decisiones y responsabilizarse de sus acciones en relación con los procedimientos laborales, metas y prioridades.

b. Cohesión: Es la percepción de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la organización, lo cual contribuye a crear un ambiente acogedor y favorable para la realización de tareas.

c. Confianza: Es la percepción de seguridad que tienen los empleados al comunicarse con sus superiores, permitiéndoles tratar asuntos sensibles con confidencialidad y sin temor a que la información sea utilizada en su contra.

d. Presión: Es la percepción de los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de tareas, lo cual puede generar una sensación de presión para cumplir con dichos estándares.

e. Apoyo: Es la percepción del respaldo y la tolerancia que los miembros de la organización experimentan en su comportamiento, incluyendo el aprendizaje de errores sin temor a represalias por parte de superiores o compañeros de trabajo.

f. Reconocimiento: Es la percepción de los empleados en cuanto a la recompensa y valoración que reciben por su contribución positiva al desarrollo de la organización.

g. Equidad: Es la percepción de que existen políticas y reglamentos que

promueven la equidad y proporcionalidad dentro de la institución, proporcionando claridad en las normas y procedimientos.

h. Innovación: Es la percepción de la disposición y el ánimo para asumir riesgos, ser creativos y adoptar nuevas áreas de trabajo con el objetivo de obtener experiencia y generar avances en la organización.

2.1.2.5 Satisfacción Laboral

Palma, (2004), citado en Bardales (2021), nos comenta que,

“Para mejorar la calidad de vida laboral, se debe tener una visión integral de los factores que afectan a la organización, como lo son las condiciones laborales, los procesos psicológicos y los resultados organizacionales, se trata entonces de asegurar la productividad de la empresa sin renunciar al desarrollo de los trabajadores.” (p. 32)

Robbins, (2009) citado por Bardales (2021), menciona que:

“La satisfacción laboral es la impresión tangible sobre el trabajo; nace del análisis de las descripciones propias de los puestos de trabajo. Todas las personas desarrollan sentimientos positivos y/o negativos, de acuerdo a su percepción de su satisfacción con el puesto de trabajo.” (p. 31)

Fernández (2003) infiere al respecto, “la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.” (p. 05)

Se establece así que la satisfacción laboral está vinculada al estado emocional de cada individuo, lo cual la convierte en una experiencia subjetiva. Se refiere a la actitud general que las personas tienen hacia su entorno laboral. Dado que las personas pasan una gran cantidad de tiempo en su lugar de trabajo, las organizaciones deben proporcionar un ambiente agradable y favorable para promover la satisfacción de sus empleados.

Al respecto en su trabajo de investigación, Medina (2000) nos menciona que:

“La satisfacción de los usuarios con la atención recibida debe ser concebida como una medida de control de calidad por lo que su estudio y valoración es importante para la gestión y el trabajo de los

profesionales de los servicios sociales, con la meta de lograr una mejor adaptación de los deseos y necesidades de los usuarios.” (p. 17)

2.3 Bases filosóficas

2.3.1 Fundamentos ontológicos.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad generar conocimientos que como resultados del análisis de las variables en estudio tales como la gestión administrativa y el clima organización, con respecto a la relación entre ambas y la respectiva prueba la hipótesis contribuirá a reforzar los comportamientos del ser social que, en este caso, son los miembros de la comunidad institucional o los trabajadores de una empresa.

2.3.2 Fundamentos axiológicos.

Este fundamento encuentra sentido, en la medida que a través de este estudio, se tiene resultados que contribuyan a través de las sugerencias formuladas, luego de llegar a las conclusiones, las mismas que están vinculadas al reforzamiento de la actitud positiva de los trabajadores o miembros de la institución mediante el reconocimientos de la práctica de valores relacionados con el compañerismo, la solidaridad, la responsabilidad, el buen desempeño, el respeto, la justicia, la honradez, la igualdad, etc., de tal manera que su comportamiento basado en ello, se una cultura permanente.

2.3.3 Fundamento teleológico

El desarrollo de una administración científica adecuada y pertinente a las necesidades de la población, es lo que se busca fortalecer a través de este trabajo de investigación, de tal manera que su finalidad sea al mismo tiempo mejorar el clima institucional de la empresa o institución. En el caso específico, la finalidad de este estudio está vinculado a mejorar el clima institucional de los miembros Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba

2.4 Definiciones básicas.

a. Clima organizacional:

Ambiente o sensación que perciben los integrantes de una organización que laboran en ella, y que de alguna manera influye en su comportamiento laboral y social.

b. Control:

Es uno de los procesos de gestión administrativas que permite revisar y supervisar todas las actividades planificadas y organizadas con previsión, para la marcha de la empresa o institución.

c. Dirección:

Es otro proceso de control que secuencialmente le sigue a la organización y está a cargo del director o gerente encargado y el que formula las disposiciones y directivas para el funcionamiento de la entidad.

d. Estructura:

Es la conformación organizada de todos los elementos de la entidad, tales como recursos humanos, físicos y financieros. Constituye un factor motivador para la participación activa de los trabajadores.

e. Gestión administrativa:

Sistema de actividades estratégicas que cumplen la función de combinar recursos dentro de una empresa para la producción de bienes o servicios que se ofrece a la población.

f. Identidad:

Es la actitud positiva de vinculación sentimental del trabajador con la entidad, es decir, la manifestación de su sentido de pertenencia y dedicación a las actividades que permitan el cumplimiento de las metas de la institución empresa a la que se pertenece.

g. Organización:

Es la distribución y ordenamiento de roles y funciones dentro de una entidad o empresa de tal manera que sus miembros puedan interactuar y lograr su metas trazadas y fines para los que han sido creados.

h. Planificación.

Proceso de gestión que consiste el diseño de planes y proyectos a corto, mediano y largo plazo para ser ejecutados con estrategias pertinentes para que la entidad o empresa logre sus metas y objetivos propuestos.

i. Recompensa:

Constituyen una serie de incentivos económicos y de otras índoles al trabajador que lo amerita, y que está orientado a motivar y reforzar su dedicación al trabajo dentro de a institución.

j. Responsabilidad:

Es la predisposición de los trabajadores y funcionarios de una empresa o institución, al cumplimiento de sus funciones y roles asignados de tal manera que genere en las demás, motivaciones para seguir el ejemplo.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.2 Hipótesis general

Existe relación directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

2.5.3 Hipótesis específicas

- a. La planificación se relaciona de manera directa con el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- b. La organización está relacionada directamente con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- c. Existe una relación directa entre dirección y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
- d. La relación existente entre el control y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 01

Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Vi: 1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Carrasco (2009) nos dice: La gestión puede entenderse como, el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan, guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr, determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones, y empresas tanto públicas como privadas. Las actividades estrategias son la planificación, la organización, la dirección y el control. (p. 49)	1.1 Planificación.	1.1.1 Principios institucionales 1.1.2 Diagnóstico Estratégico. 1.1.3 Plan de Desarrollo Estratégico. 1.1.4 Proyecto Educativo Institucional. 1.1.5 Proyectos Operativos por Especialidad.	5 preguntas
		1.2. Organización	1.2.1 Principios organizacionales 1.2.2 Instrumentos de gestión 1.2.3 Organigramas. 1.2.4 Distribución y organización del recurso humano 1.2.5 Distribución y organización del recurso físico. 1.2.6. Distribución de cargos jerárquicos.	6 preguntas
		1.3 Dirección.	1.3.1 Principios de la dirección. 1.3.2 toma de decisiones. 1.3.3 La orden.	8 preguntas

			1.3.4 La delegación. 1.3.5 La motivación. 1.3.6 La coordinación. 1.3.7 Cambios e innovación. 1.3.8 El liderazgo.	
		1.4 Control.	1.4.1 Planificación de las acciones de control. 4.2 Determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control. 4.3 Formulación de estrategias de las acciones de control. 4.4 Ejecución de las acciones de control. 4.5 Seguimiento de las acciones de control.	5 preguntas
Vd = V2 CLIMA ORGANIZACIONAL	Goncalves (1997) nos dice: Es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad,	2.1 Autonomía. 2.2 Cohesión. 2.3 Confianza.	2.1.1 Autodeterminación. 1.1.2 Responsabilidad 2.2.1 Relaciones entre trabajadores. 2.2.2 Relaciones con los directivos. 2.3.1 Libertad para comunicarse con los superiores.	

	<p>satisfacción, rotación, etc. Además, el clima organizacional puede medirse con una diversidad de indicadores objetivos y subjetivos. La literatura anterior describe este constructo como una característica objetiva de la organización, mientras que estudios más actuales la explican como un conjunto de opiniones, sentimientos y comportamientos que definen una organización. (p. 8)</p>	<p>2.4 Presión.</p> <p>2.5 Apoyo.</p> <p>2.6 Reconocimiento.</p> <p>2.7 Equidad.</p> <p>2.8 Innovación.</p>	<p>2.3.2 seguridad para con sus superiores.</p> <p>2.4.1 estándares de desempeño.</p> <p>2.4.2 Estándares de funcionamiento.</p> <p>2.4.3 Estándares de resultados.</p> <p>2.5.1 Respaldo de los directivos.</p> <p>2.5.2 Tolerancia de los directivos.</p> <p>2.6.1 Recompensas.</p> <p>2.6.1 Promociones.</p> <p>2.7.1 En el desempeño laboral.</p> <p>2.7.2 En el reconocimiento.</p> <p>2.8.1 Creatividad en el trabajo.</p> <p>2.8.2 Adaptabilidad laboral.</p>	<p>20 preguntas</p>
--	--	---	--	---------------------

Fuente. Elaboración propia año 2022.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El diseño metodológico es no experimental, tipo transversal y de forma correlacional.

Es no experimental puesto que no se ha manipulado la variable independiente, y además no se ha trabajado con grupo control ni tampoco experimental.

Es transeccional por cuanto el estudio se realizó en el año 2021.

Es correlacional, ya que el estudio consistió en analizar la relación existente entre la gestión administrativa y el clima organizacional en Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está constituida por todos los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash distrito de Huacaybamba, que en total son 11.

3.2.2 Muestra

Teniendo en cuenta el tamaño de la población la muestra estará conformada por toda la población de docentes.

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 La observación sistemática.

Se ha aplicado la técnica de la observación sistemática y dentro de ella el instrumento escala de Likert.

3.3.2 Instrumento de recolección de datos.

La Escala de Likert. Ha sido aplicada para recopilar datos sobre la variable independiente gestión administrativa y la dependiente clima organizacional teniendo como unidades de análisis los profesores que trabajan en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash distrito de Huacaybamba.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

1. Estadísticos de tendencia central

- Media

- Mediana
 - Moda
2. Estadísticos de dispersión.
 - Desviación estándar
 - Varianza.
 3. Tabla de frecuencias.
 4. Razones y proporciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

I Gestión administrativa

1.1 Planificación

- 1.- Los directivos de la institución educativa en su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.

Tabla 04

En su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	7	0.64	64
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

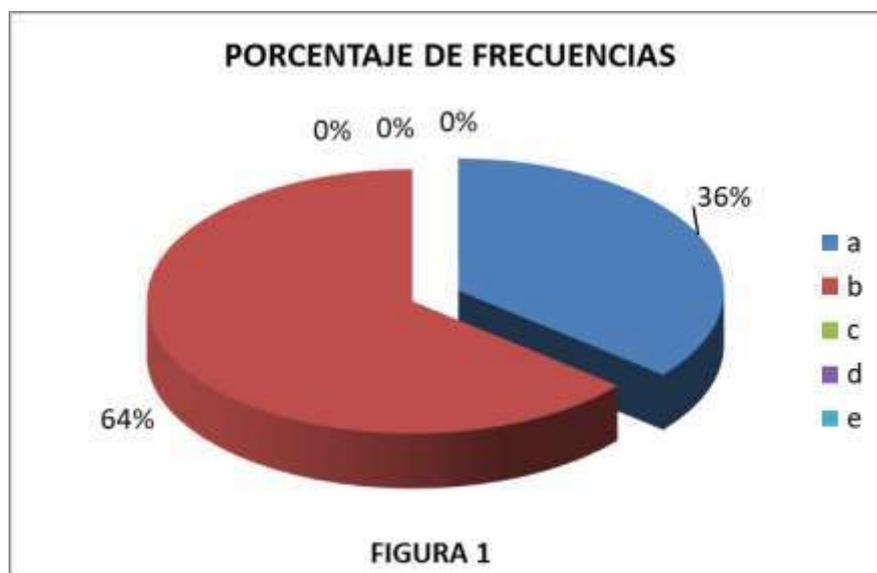


Figura 1: En su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa en su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

- 2.- Los directivos de la institución educativa realizan el diagnóstico Estratégico de la realidad educativa.

Tabla 05.

Diagnóstico Estratégico de la realidad educativa.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

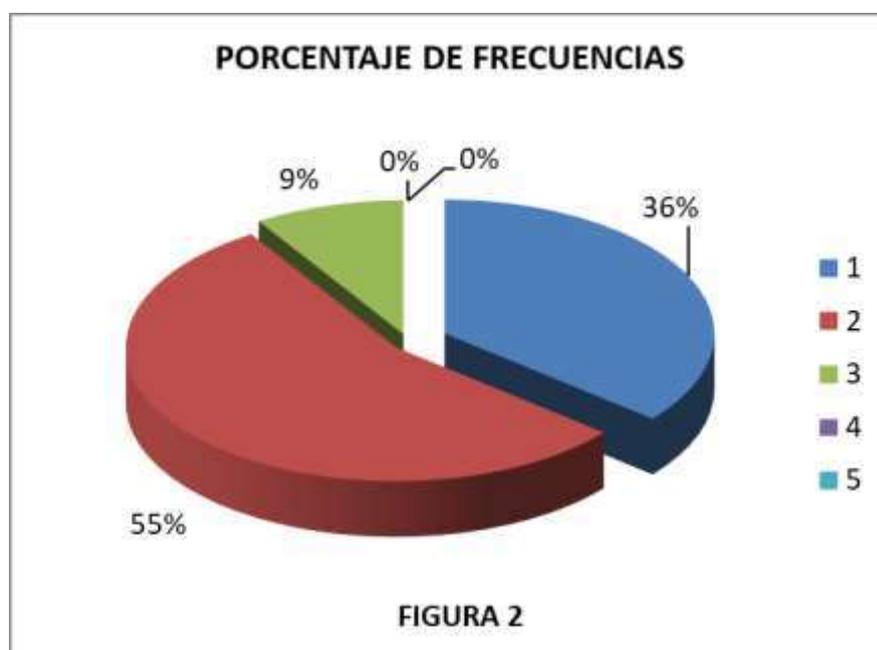


Figura 2: Diagnóstico Estratégico de la realidad.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan el diagnóstico Estratégico de la realidad educativa. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

- 3.- Los directivos de la institución educativa trabajan orgánicamente de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.

Tabla 06

Trabajan de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
		11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

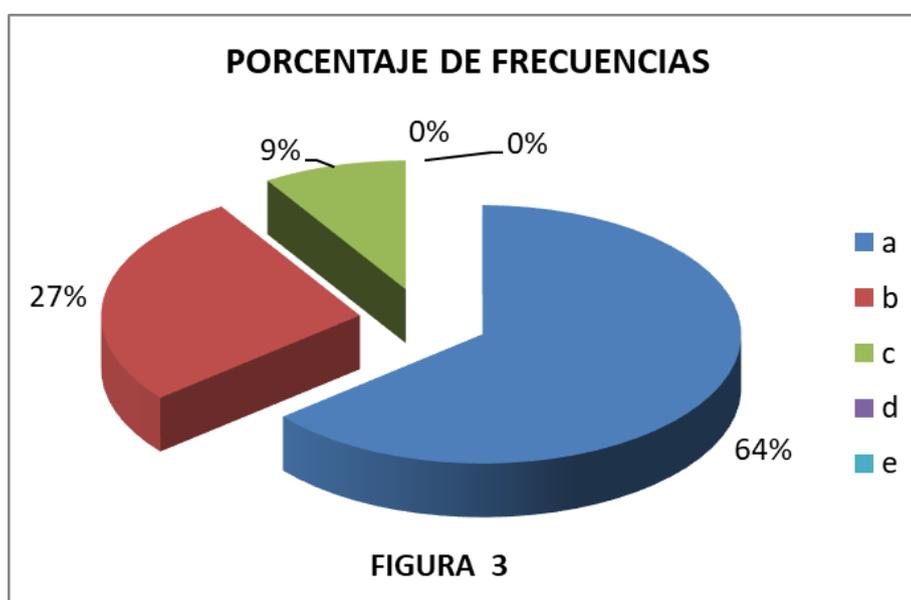


Figura 3: Trabajan de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa trabajan orgánicamente de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

- 4.- Los directivos del instituto desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.

Tabla 07

Desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	8	0.03	3
c	A veces	24	0.10	10
d	Casi nunca	44	0.18	18
e	Nunca	168	0.69	69
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

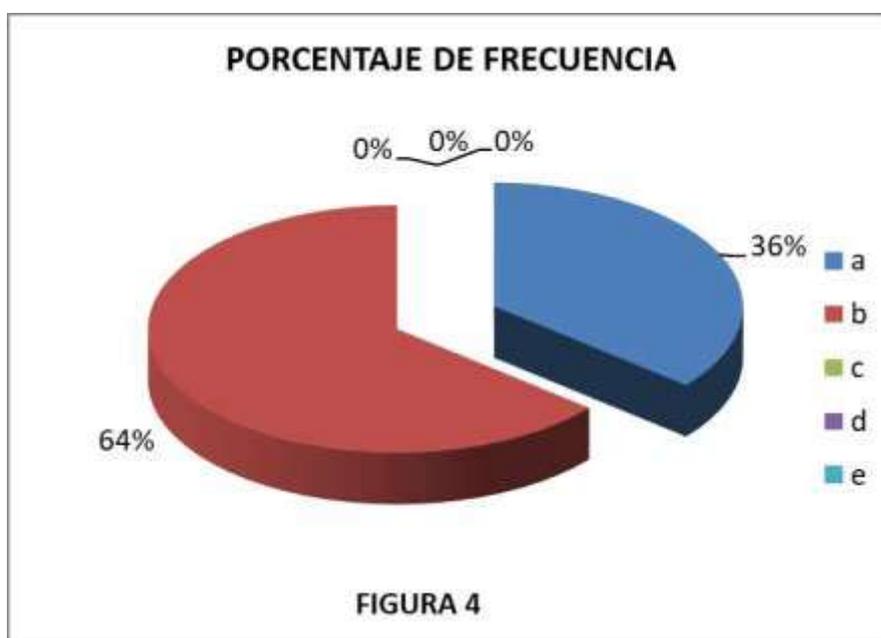


Figura 4: Desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos del instituto desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

5.- Los directivos del instituto revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.

Tabla 08

Revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	1	0.09	1
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

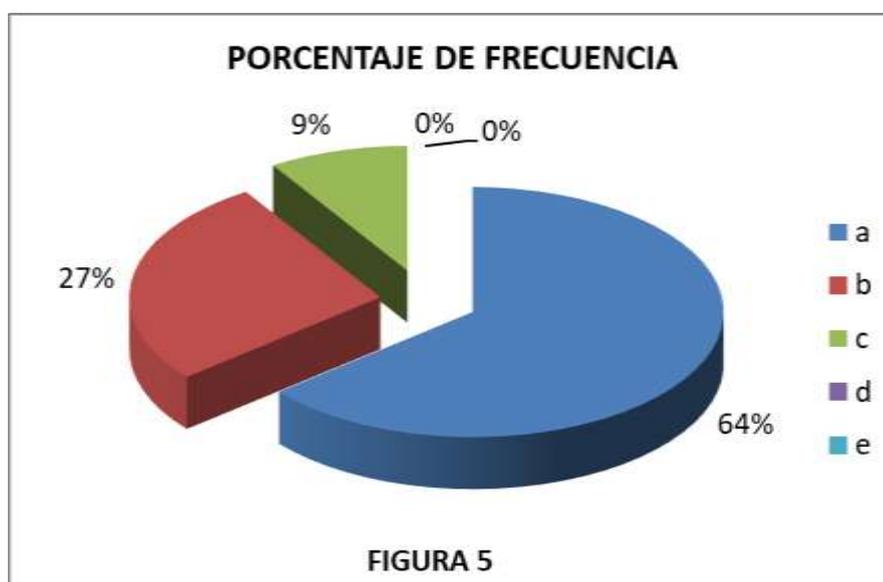


Figura 5: Revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos del instituto revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

1.2 Organización

- 6.- Los directivos de la institución educativa se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica.

Tabla 9

Se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	3	0.27	27
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	2	0.18	18
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

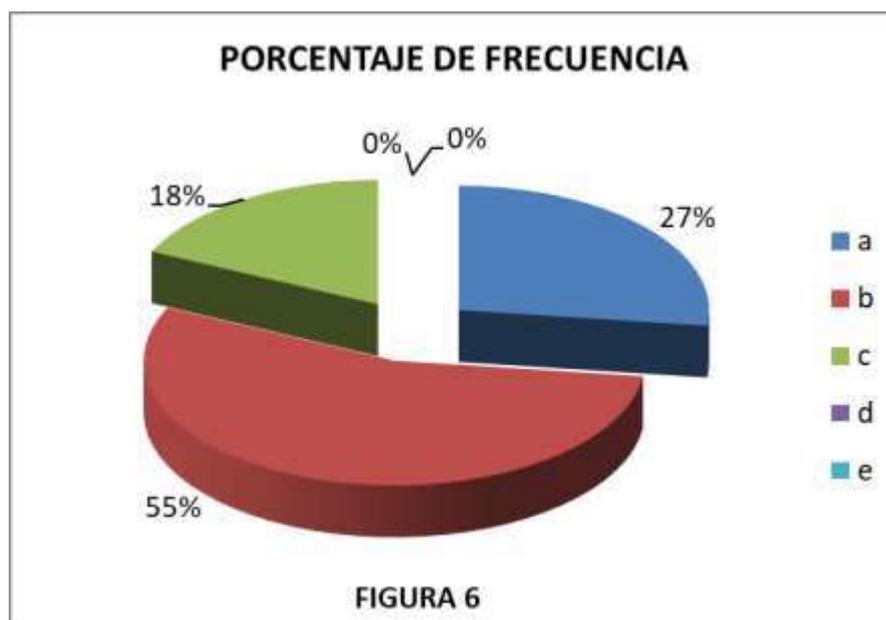


Figura 6: Se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 3(27%) dijeron siempre, 2(18%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

7.- Los directivos de la institución educativa diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.

Tabla 10
Diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

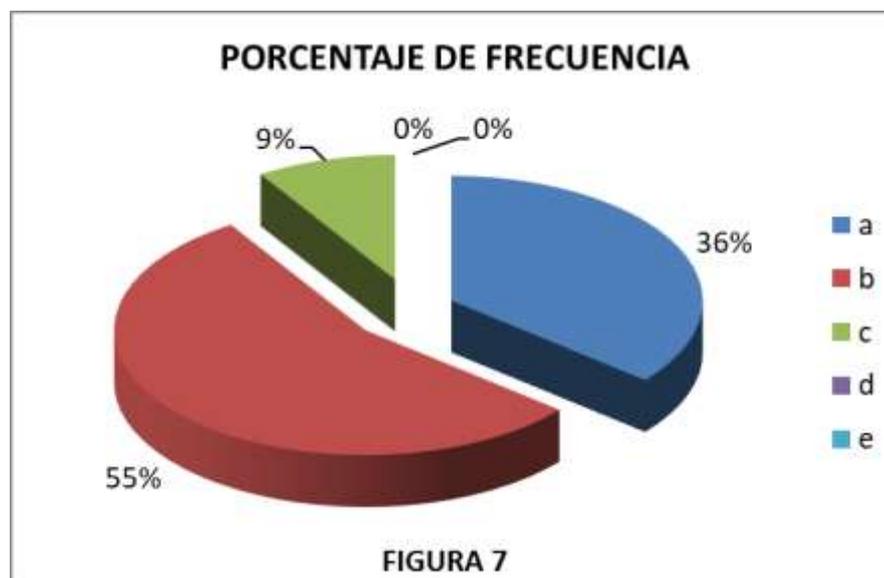


Figura 7: Diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

8.- Los directivos de la institución educativa delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.

Tabla 11

Delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

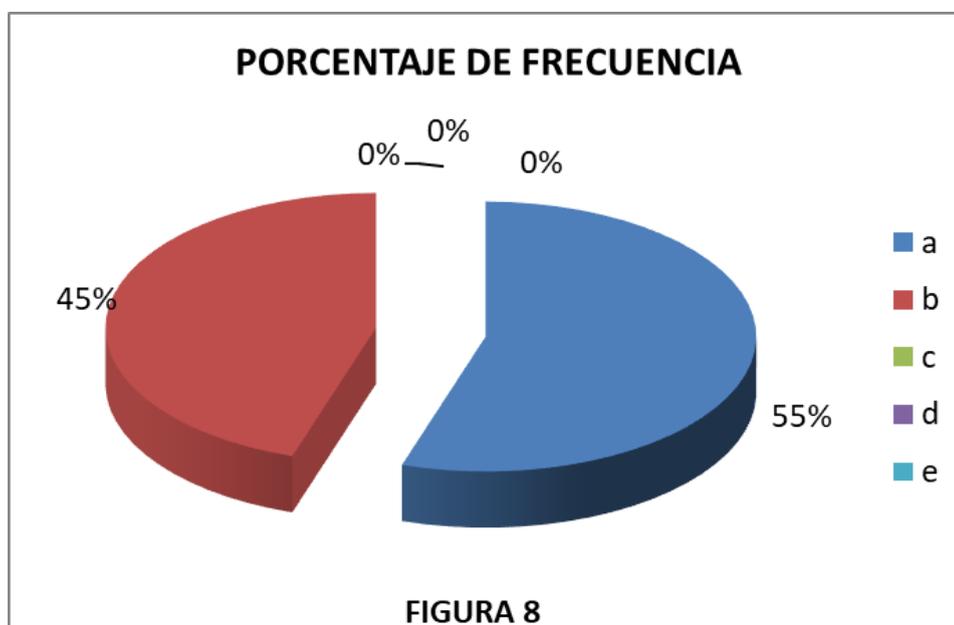


Figura 8: delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

9.- Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.

Tabla 12.

Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	1	0.10	10
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

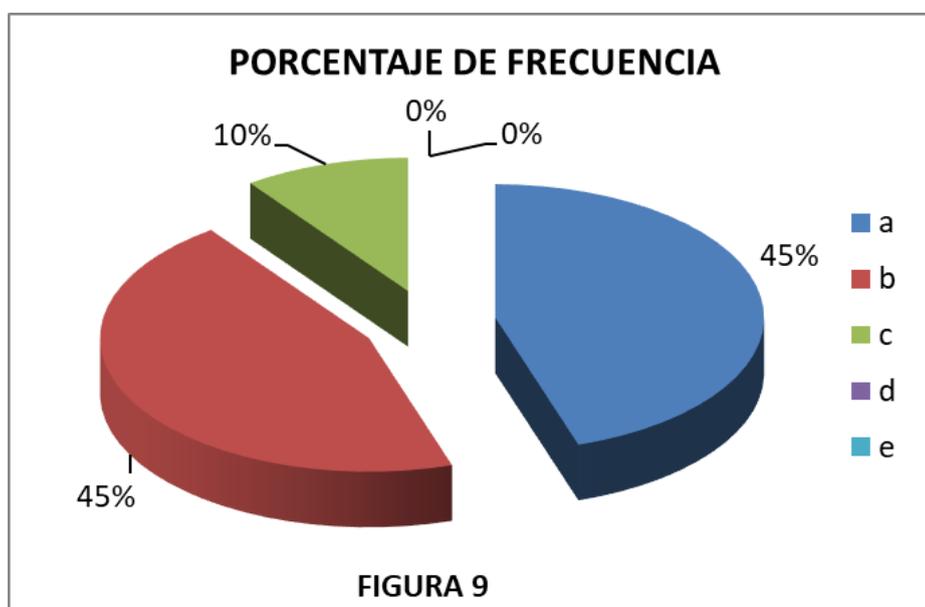


Figura 9: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano. Contestaron de la siguiente manera: 5(45%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 1(10%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

10.- Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero.

Tabla 13

Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	64	0.26	26
c	A veces	88	0.36	36
d	Casi nunca	88	0.36	36
e	Nunca	4	0.02	2
	Total	244	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

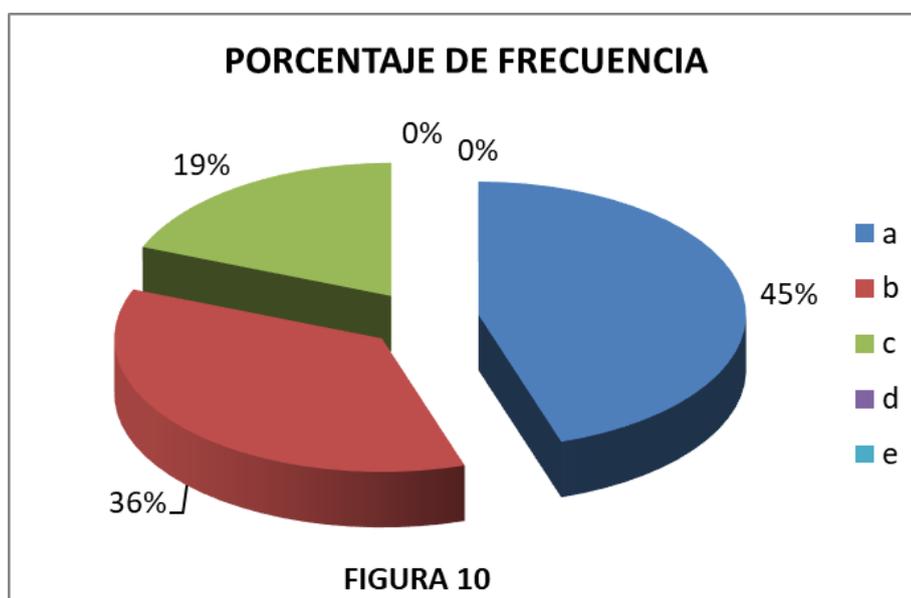


Figura 10: Realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero. Contestaron de la siguiente manera: 5(45%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 2(19%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

11.- Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos.

Tabla 14

Realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

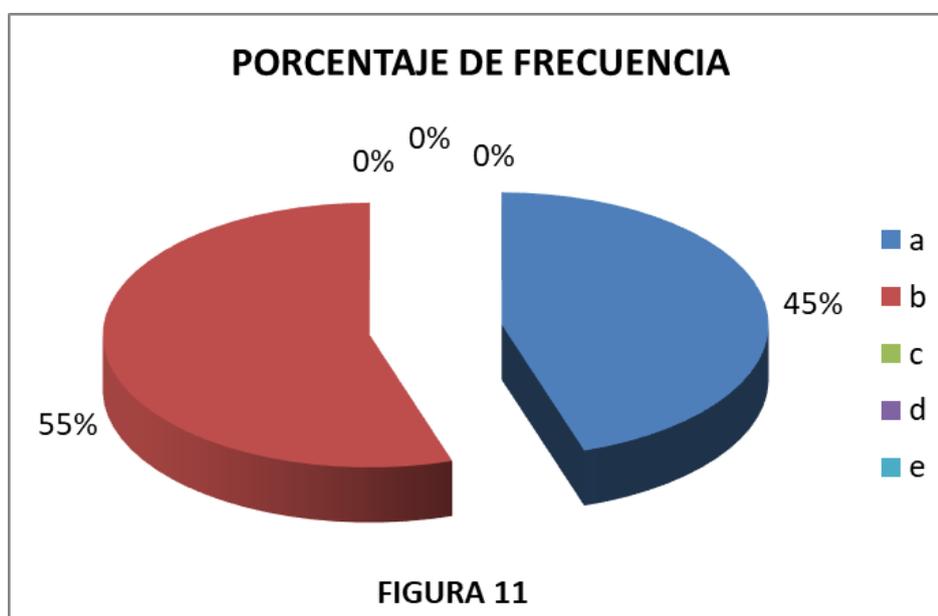


Figura 11: Realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 5(45%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

1.3 Dirección.

12.- Los directivos de la institución educativa ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.

Tabla 15

Ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	8	0.73	73
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

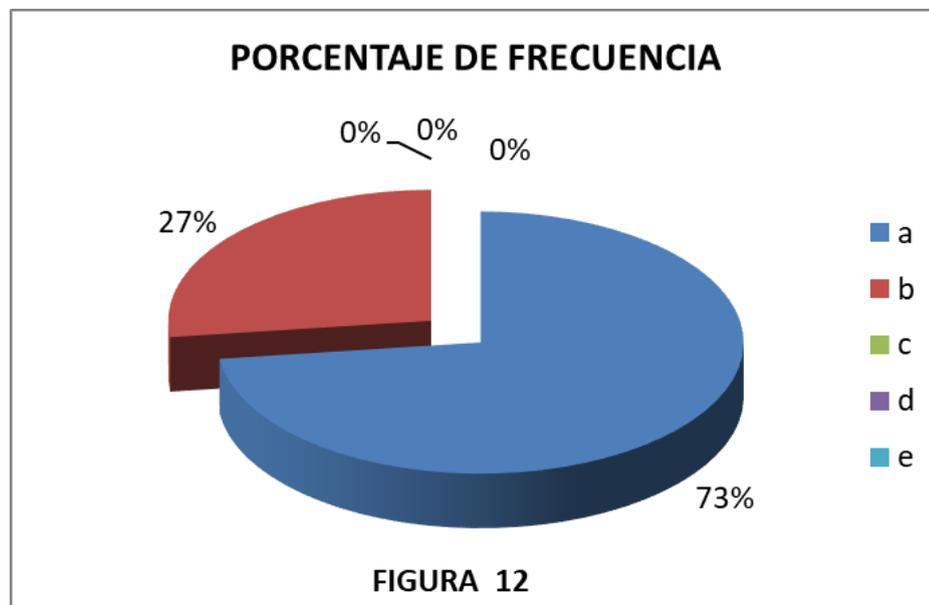


Figura 12: Ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa ponen en práctica los principios de la dirección estratégica. Contestaron de la siguiente manera: 8(73%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

13.- Los directivos de la institución educativa toman de decisiones oportunas y adecuadas.

Tabla 16
Toman de decisiones oportunas y adecuadas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.02	2
b	Casi siempre	49	0.20	20
c	A veces	86	0.35	35
d	Casi nunca	105	0.43	43
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	244	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

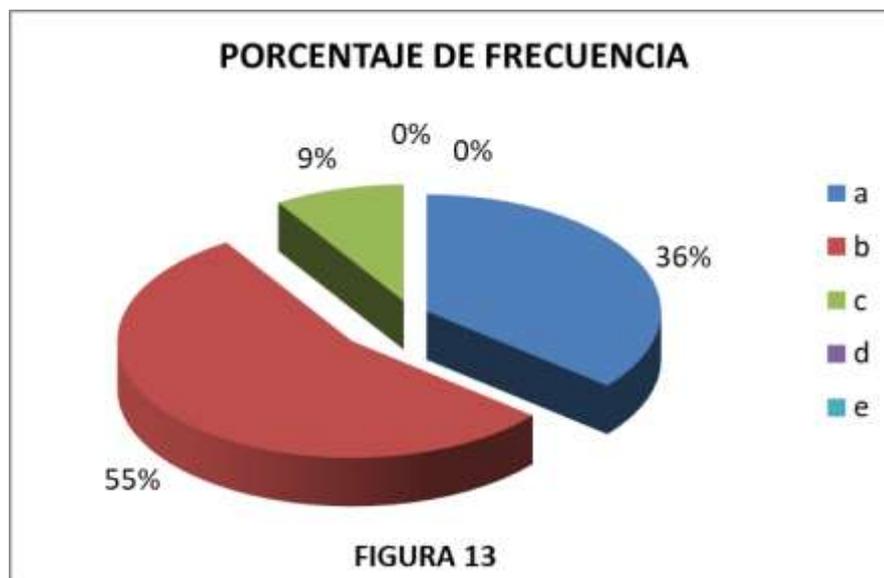


Figura 13: Toman de decisiones oportunas y adecuadas.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa toman de decisiones oportunas y adecuadas. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

14.- Los directivos de la institución educativa imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.

Tabla 17

Imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

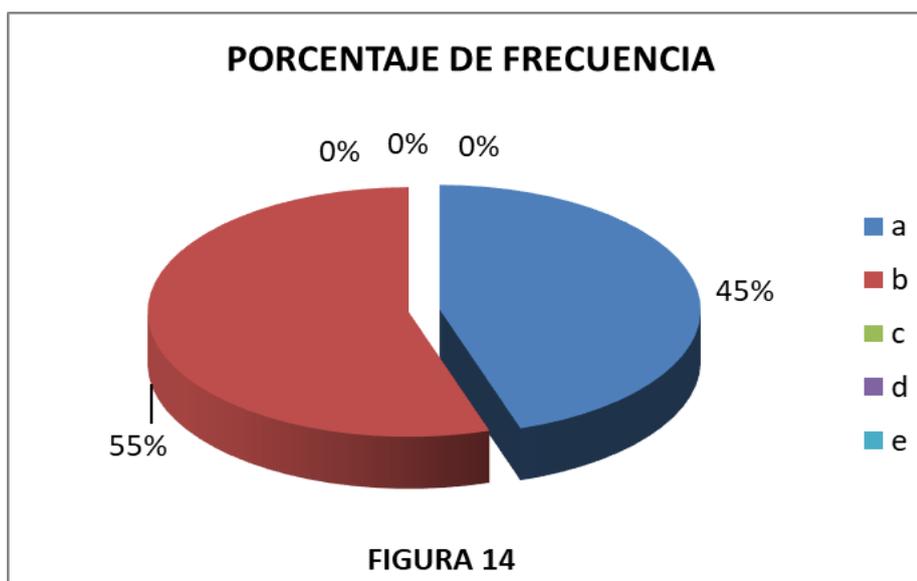


Figura 14: Imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 5(45%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

15.- Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.

Tabla 18

Realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	7	0.64	64
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

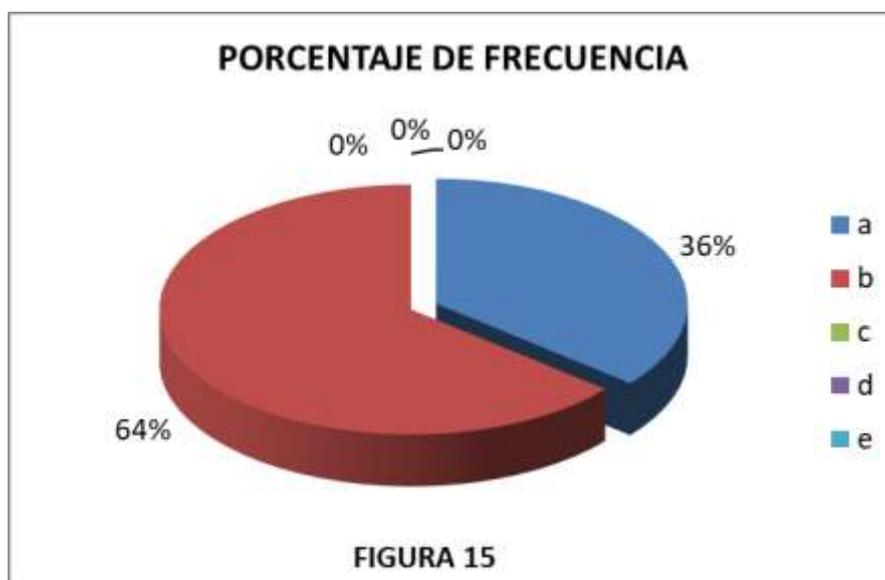


Figura 15: Realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

16.- Los directivos de la institución educativa motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.

Tabla 19.

Motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

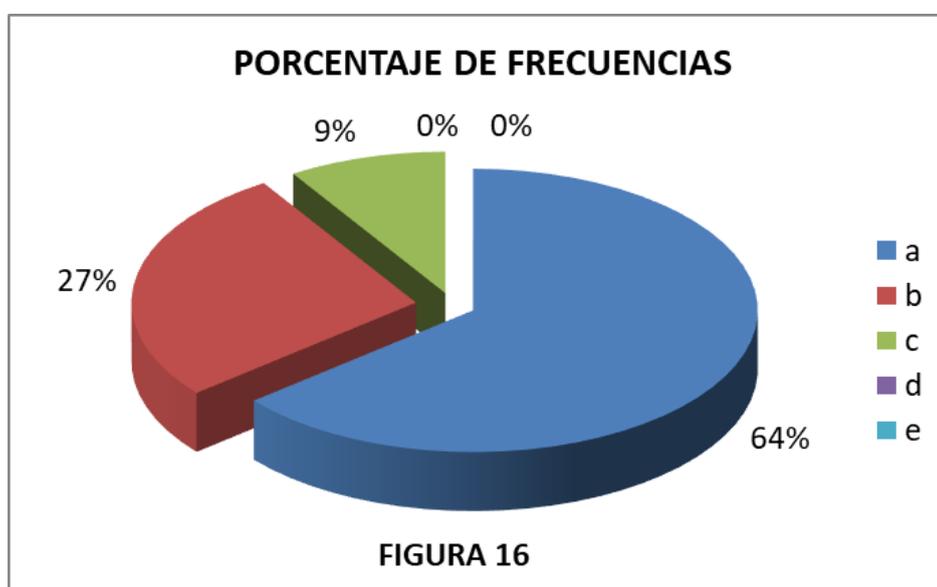


Figura 16: Motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

17.- Los directivos de la institución educativa realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.

Tabla 20

Realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

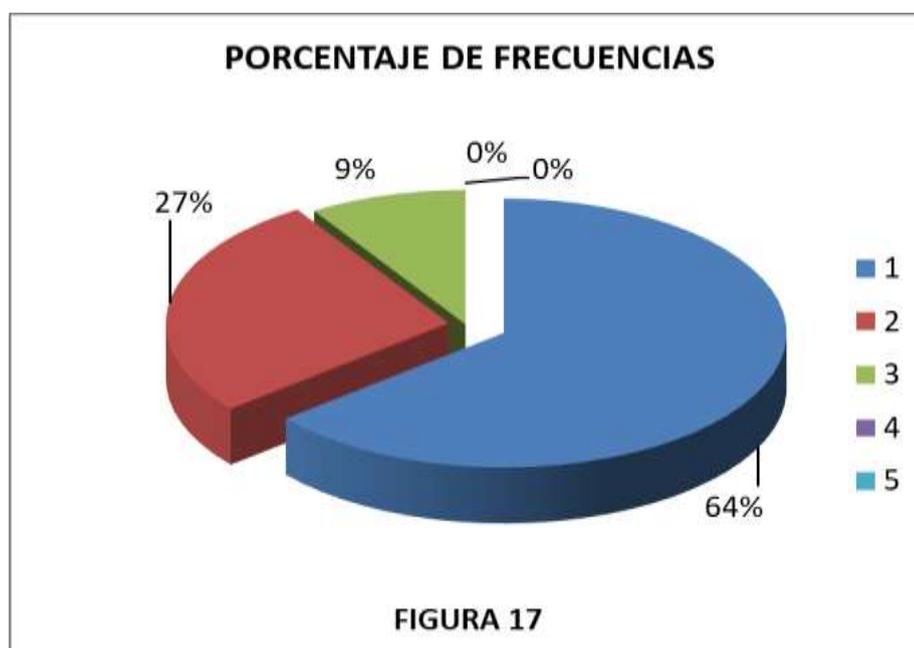


Figura 17: Realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

18.- Los directivos de la institución educativa realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.

Tabla 21

Realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

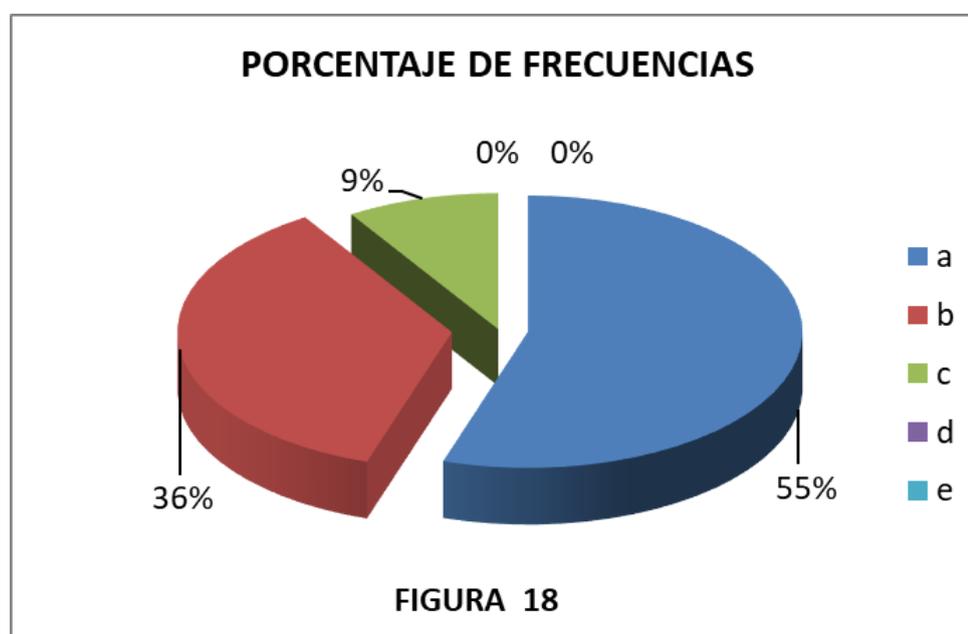


Figura 18: Realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los directivos de la institución educativa realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

19.- Los que administran la institución educativa demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.

Tabla 22

Demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

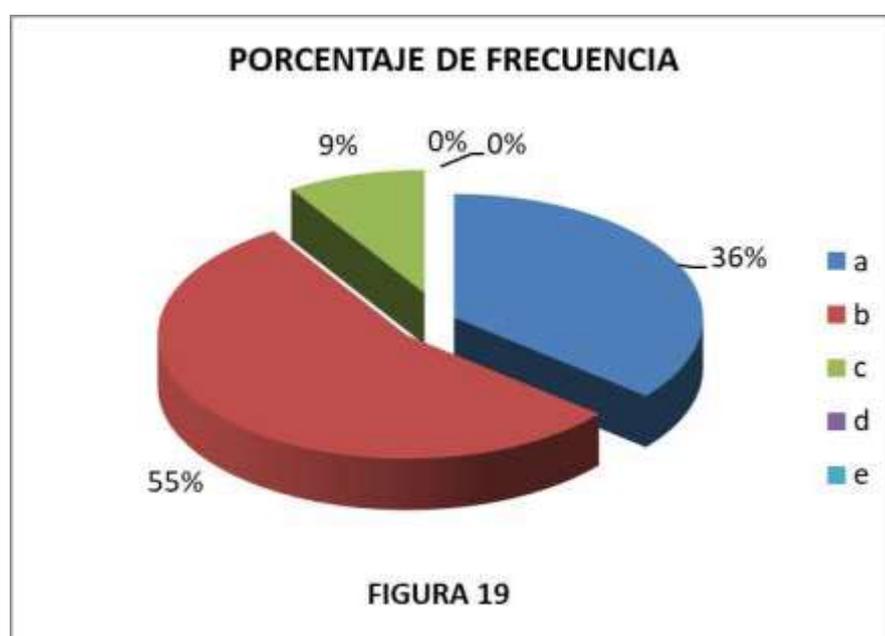


Figura 19: Demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

1.4 Control.

20.- Los que administran la institución educativa planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.

Tabla 23

Planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

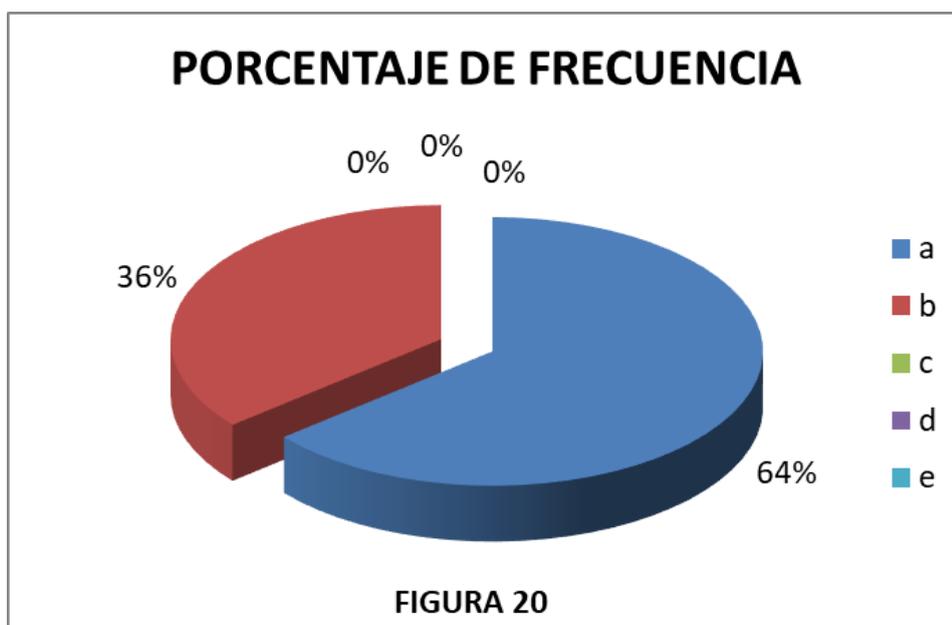


Figura 20: Planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa planifican de las acciones de control en forma oportuna y eficaz. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

21.- Los que administran la institución educativa realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.

Tabla 24

Realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

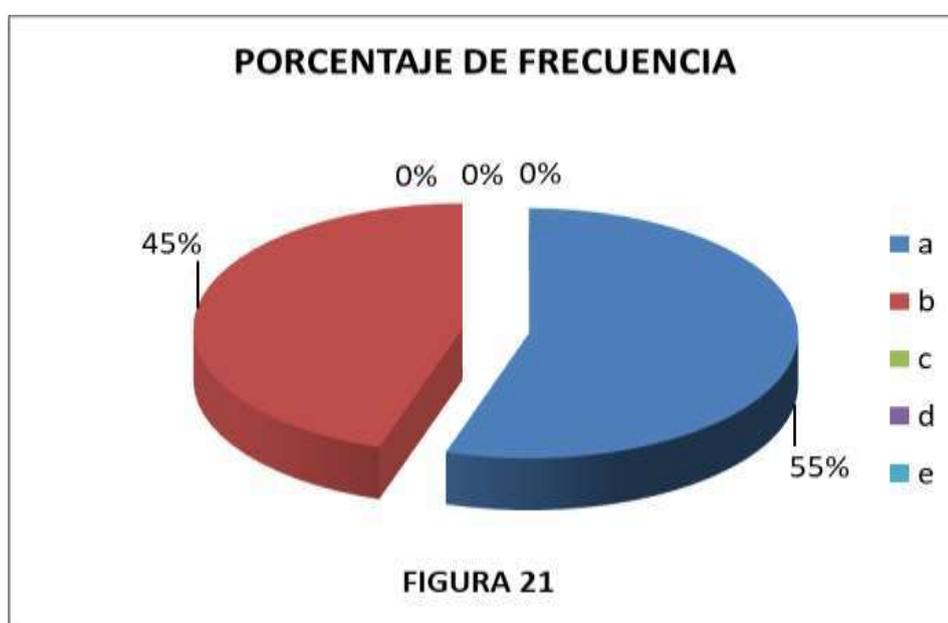


Figura 21: Realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

22.- Los que administran la institución educativa realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.

Tabla 25

Realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

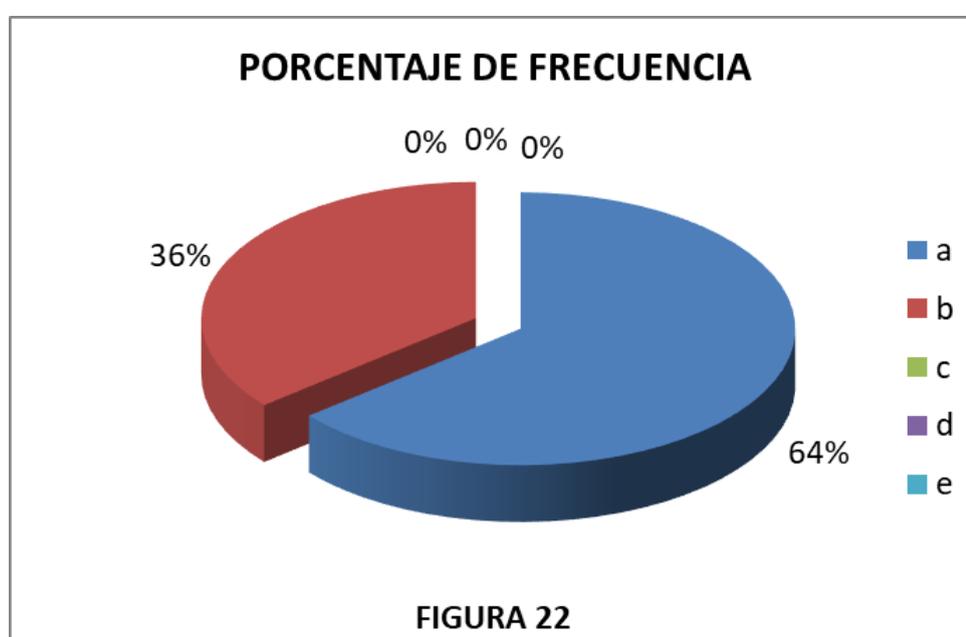


Figura 22: Realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

23.- Los que administran la institución educativa desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.

Tabla 26

Desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	8	0.73	73
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

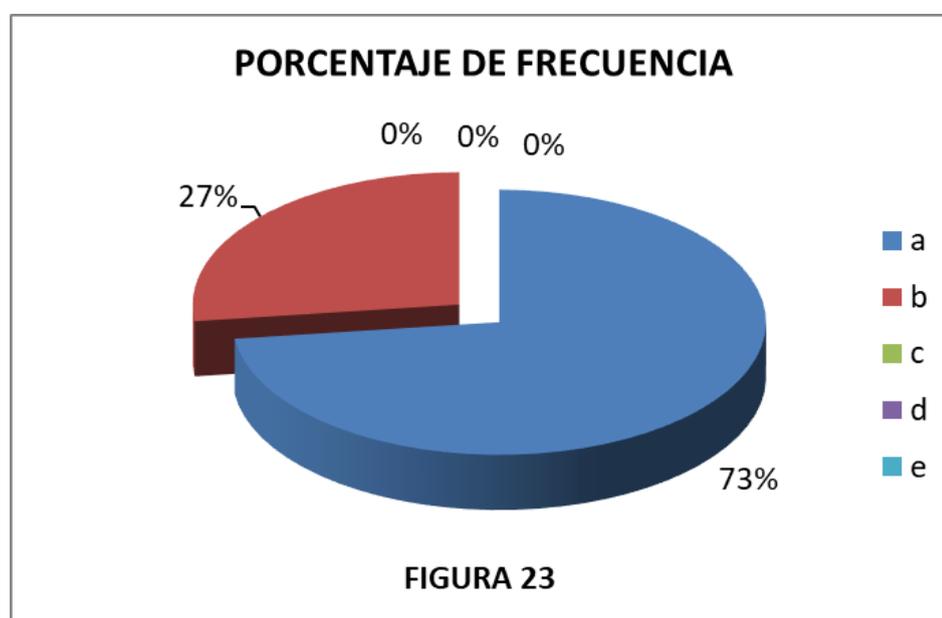


Figura 23: Desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia. Contestaron de la siguiente manera: 8(73%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

24.- Los que administran la institución educativa realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.

Tabla 27

Realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

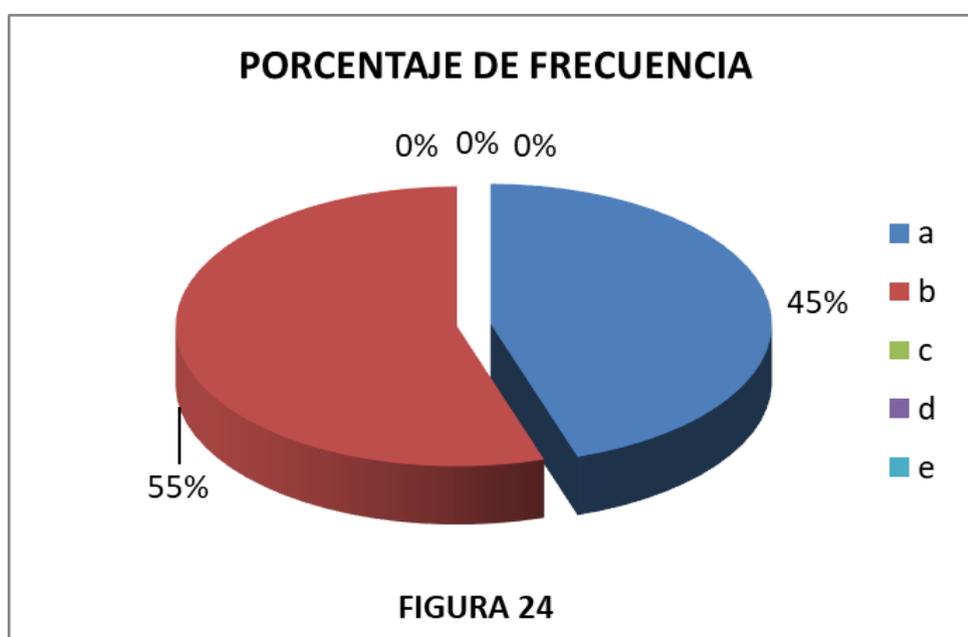


Figura 24: Realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Los que administran la institución educativa realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

II. Clima Organizacional.

2.1. Autonomía.

25.- En su práctica diaria como docente te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.

Tabla 28

Te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

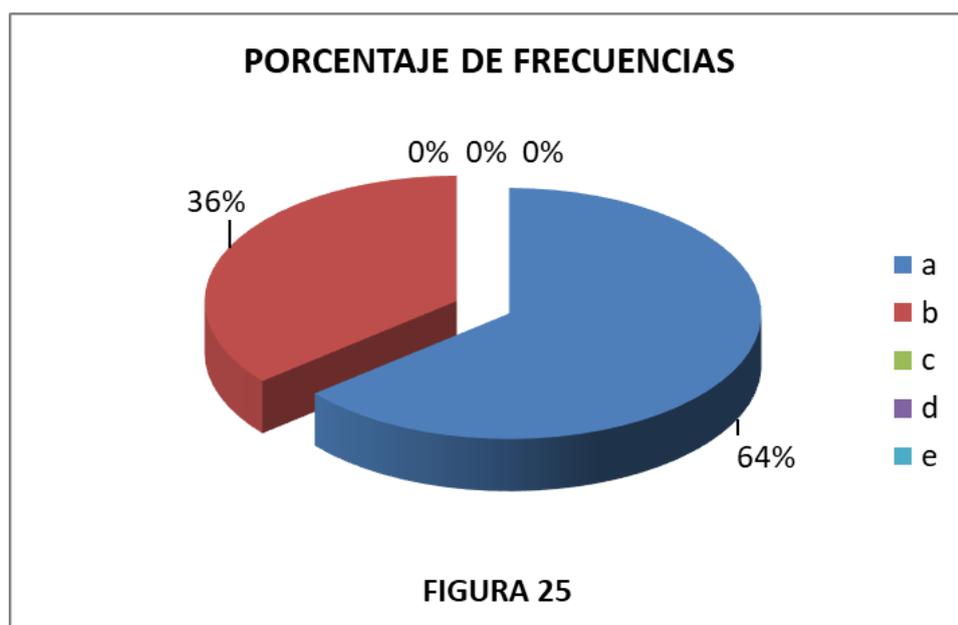


Figura 25: Te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En su práctica diaria como docente te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

26.- En su práctica diaria como docente tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.

Tabla 29

Tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	9	0.82	82
b	Casi siempre	2	0.18	18
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

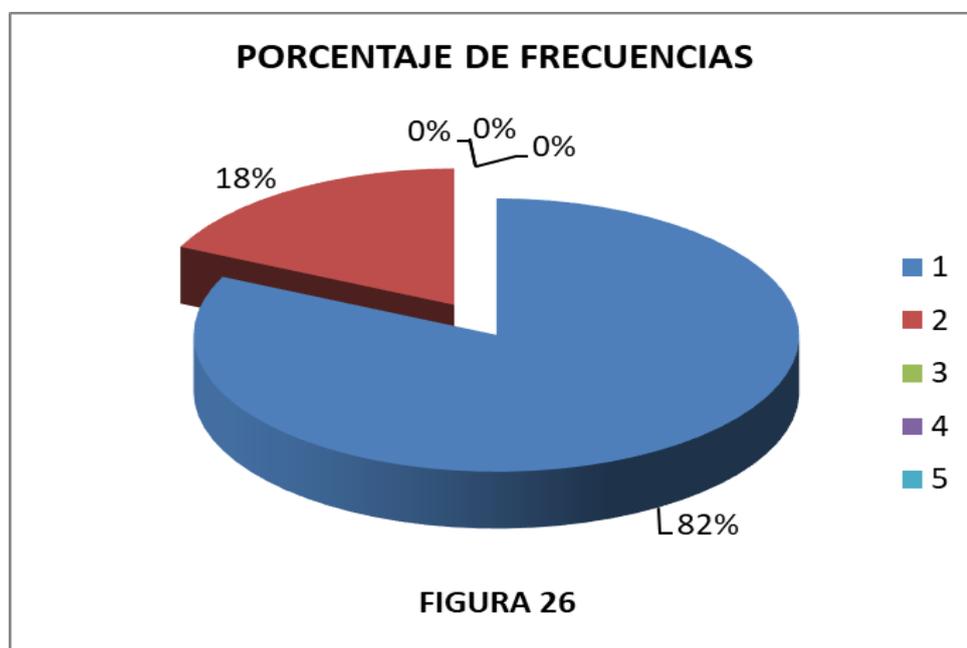


Figura 26: Tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En su práctica diaria como docente tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente. Contestaron de la siguiente manera: 9(82%) dijeron siempre, 2(18%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.2 Cohesión.

27.- Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Tabla 30

Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	8	0.73	73
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

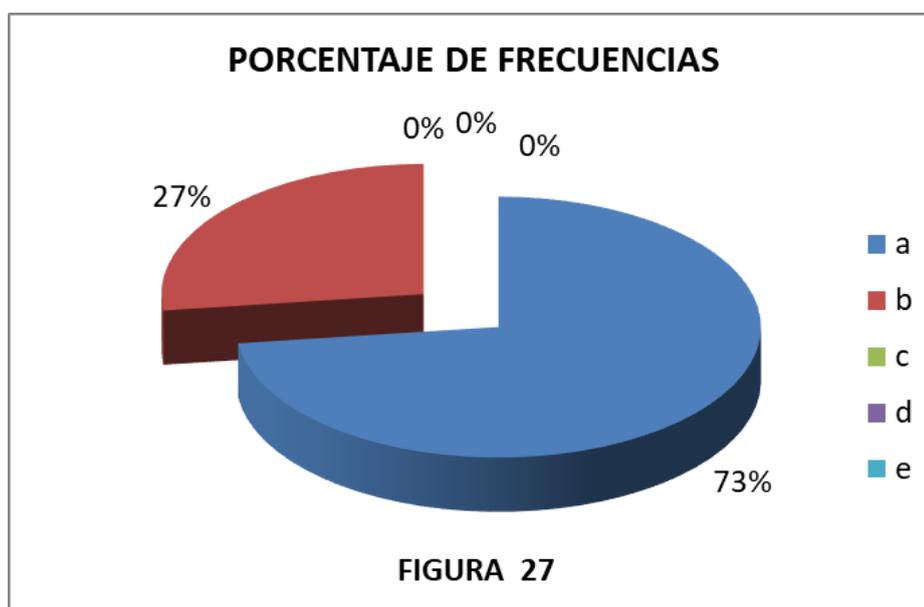


Figura 27: Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente. Contestaron de la siguiente manera: 8(73%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

28.- Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Tabla 31

Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

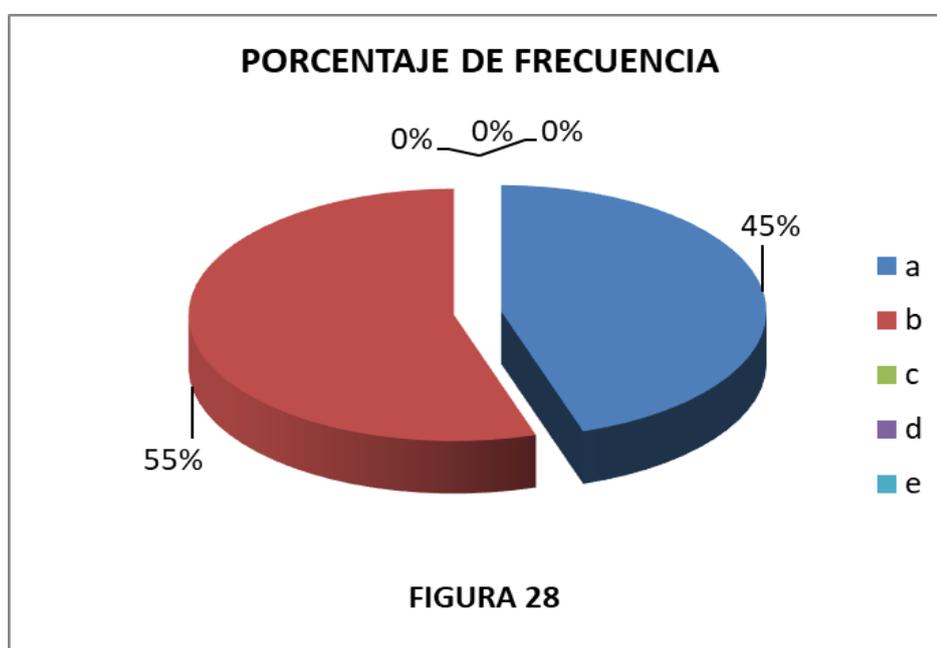


Figura 28: Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 5(45%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.3 Confianza.

29.- En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.

Tabla 32

En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	1	0.10	10
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

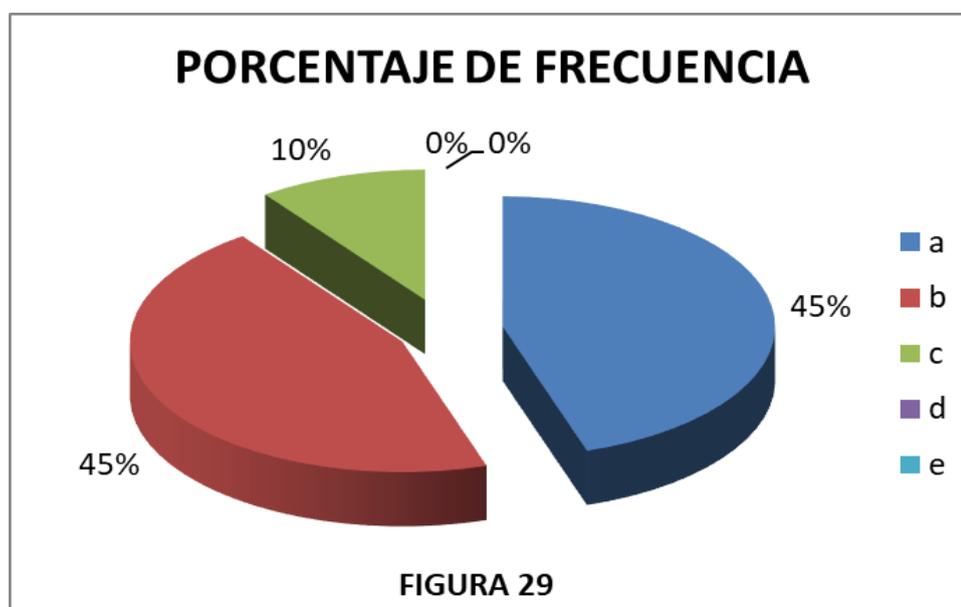


Figura 29: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo. Contestaron de la siguiente manera: 5(45%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 1(10%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

30.- En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.

Tabla 33

En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

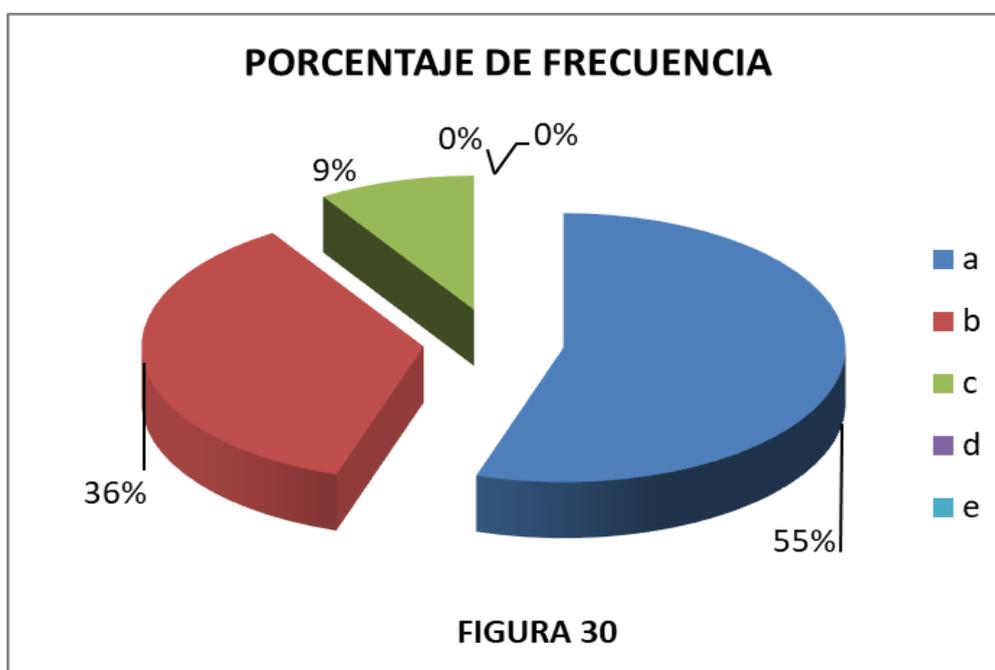


Figura 30: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.4. Presión.

31.- En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.

Tabla 34

Sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.45	45
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

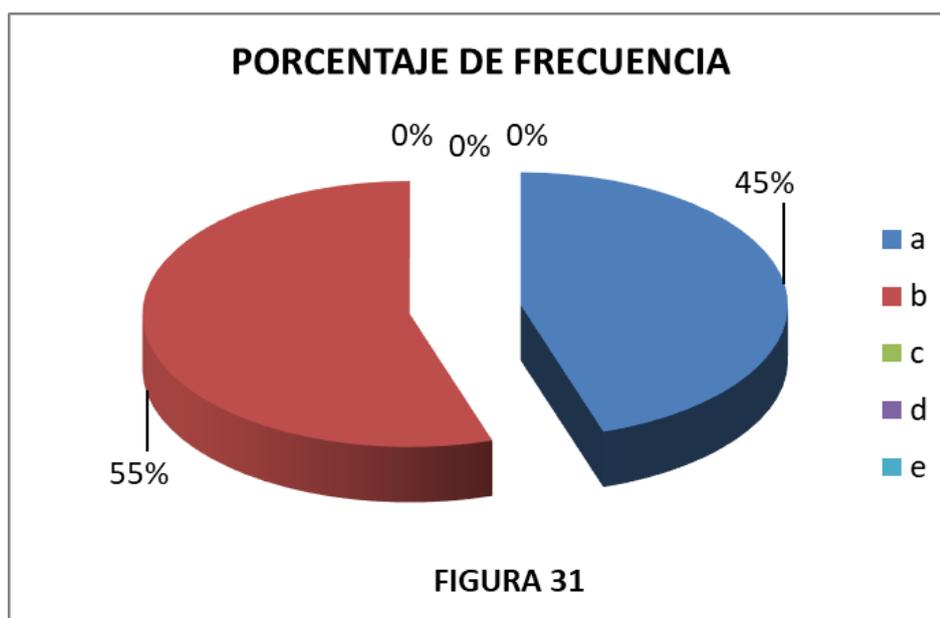


Figura 31: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 5(45%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

32.- En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.

Tabla 35

Sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

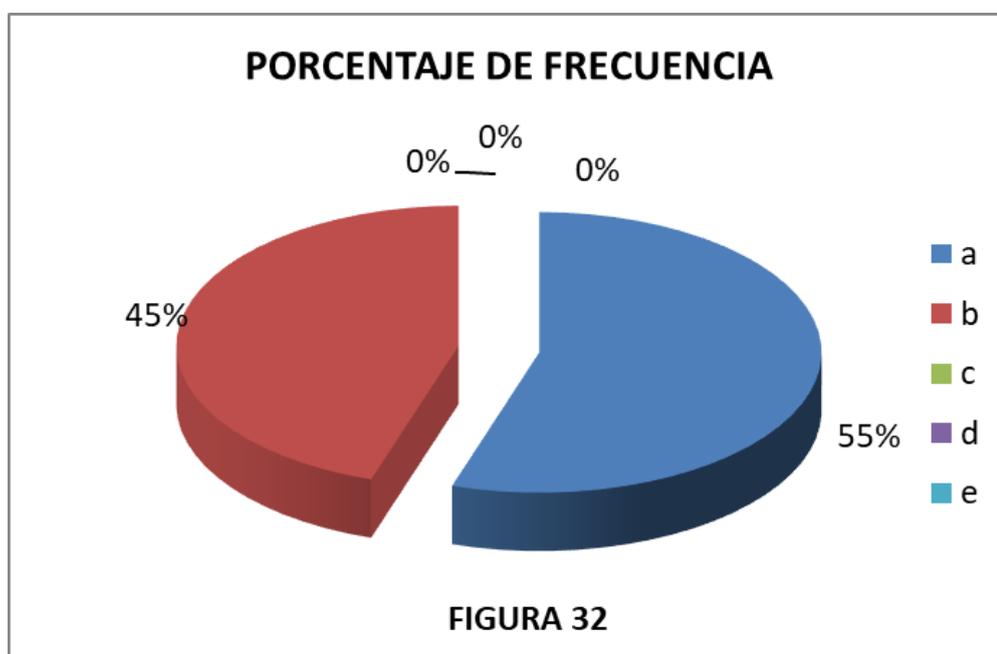


Figura 32: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

33.- En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.

Tabla 36

Sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.45	55
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	0	0.10	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

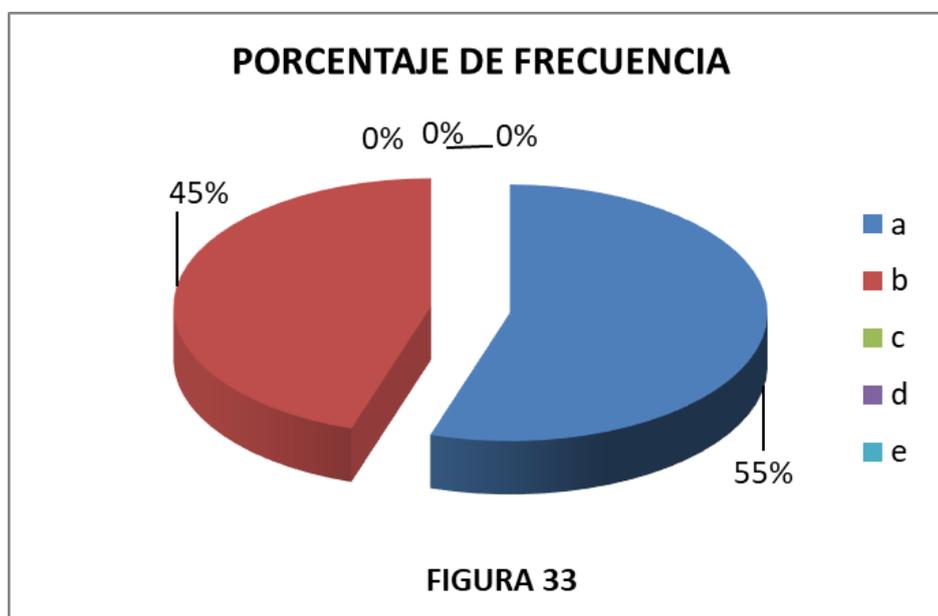


Figura 33: Sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.5 Apoyo.

34.- En el desempeño de tus labores como docente sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.

Tabla 37

Sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

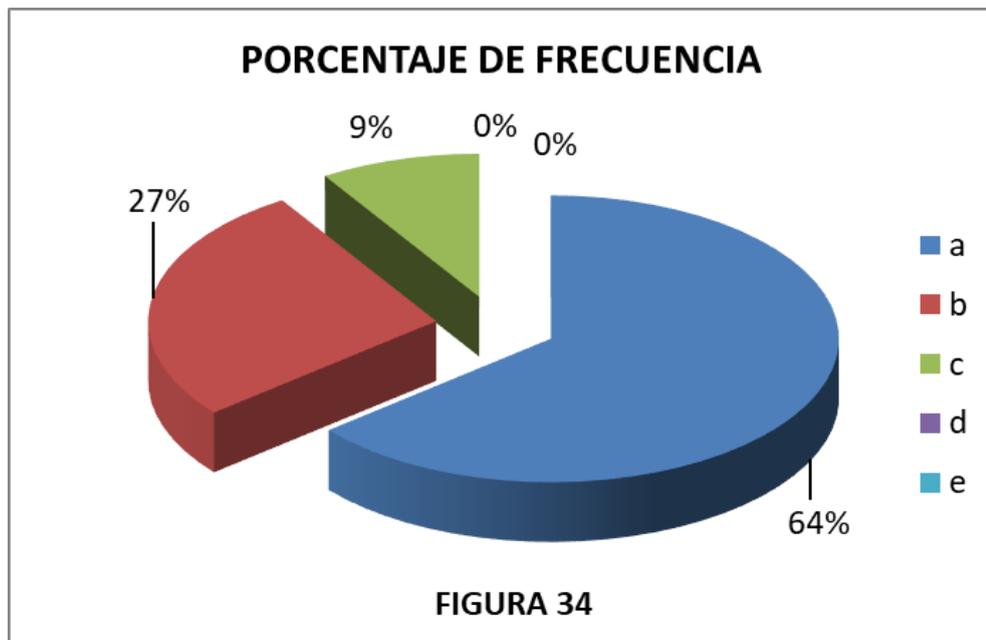


Figura 34: Sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus labores como docente sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

35.- En el desempeño de tus funciones sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.

Tabla 38

Sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	1	0.09	9
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

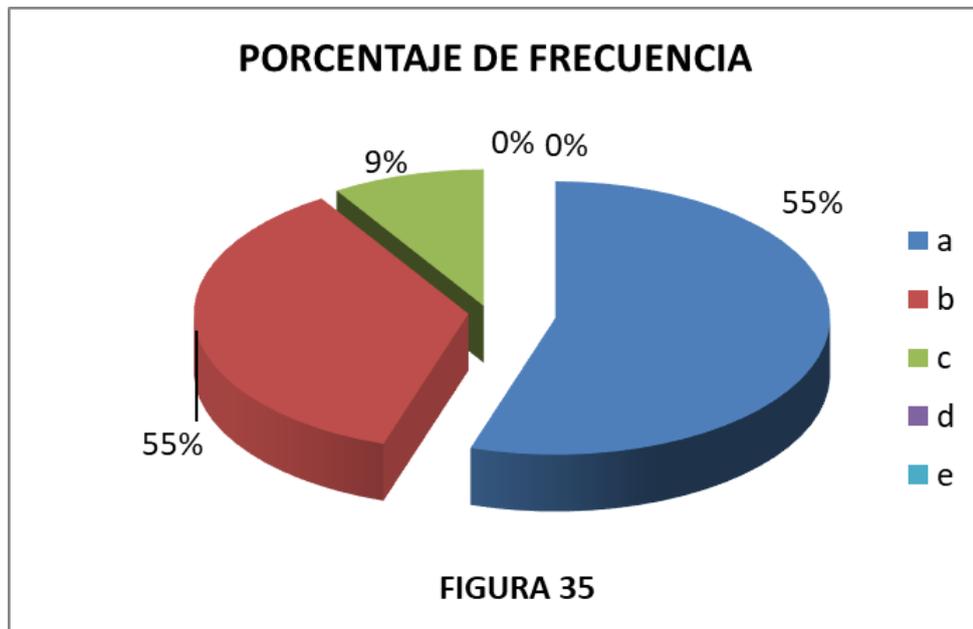


Figura 35: Sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 1(9%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.6 Reconocimiento.

36.- En la institución educativa donde laboras los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Tabla 39

Los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	4	0.36	36
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	2	0.19	19
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

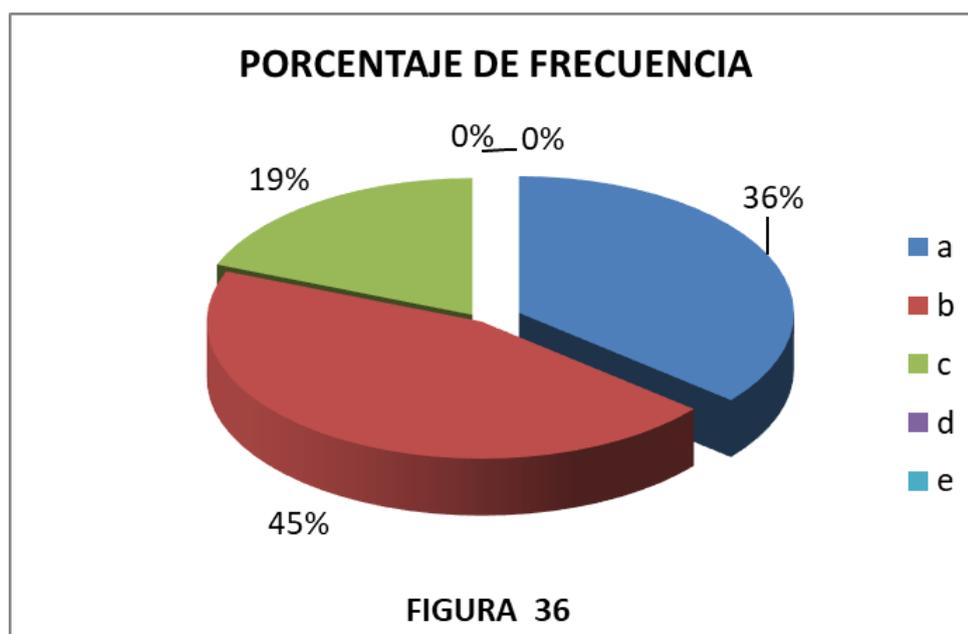


Figura 36: Los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la institución educativa donde laboras los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación. Contestaron de la siguiente manera: 5(55%) dijeron casi siempre, 4(36%) dijeron siempre, 2(19%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

37.- En la institución educativa donde laboras, los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.

Tabla 40

Los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	2	0.18	18
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

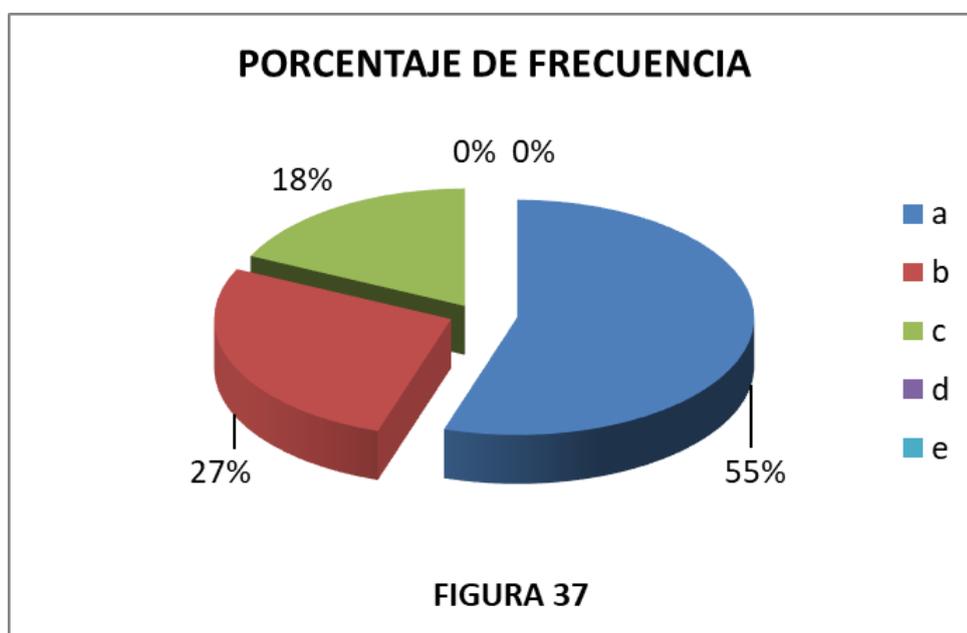


Figura 37: Los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la institución educativa donde laboras, los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 2(18%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

38.- En la institución educativa donde laboras los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Tabla 41

Los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	5	0.46	46
b	Casi siempre	3	0.27	27
c	A veces	3	0.27	27
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

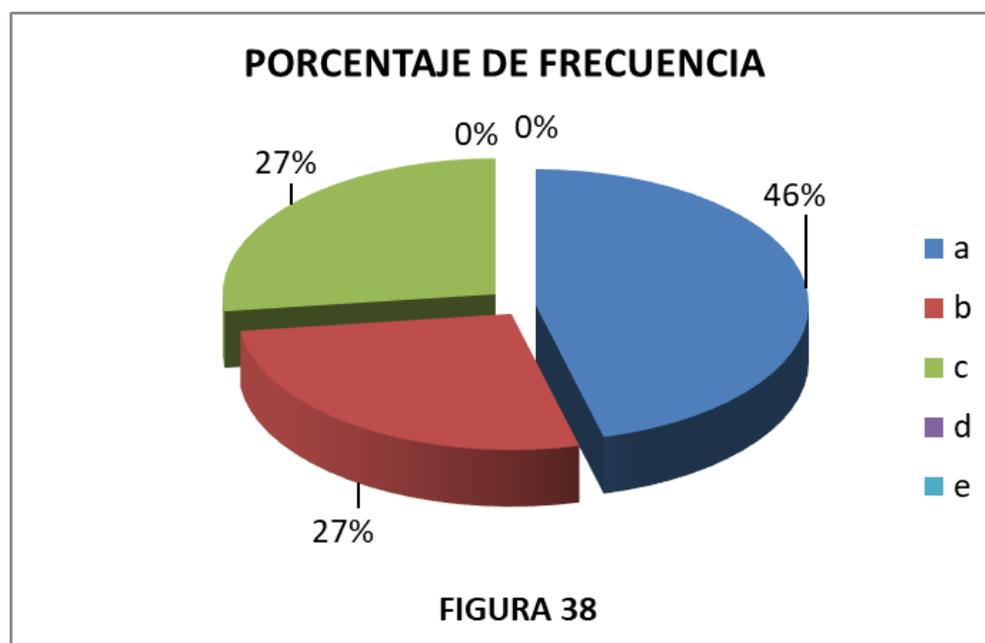


Figura 38: Los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la institución educativa donde laboras los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación. Contestaron de la siguiente manera: 5(46%) dijeron siempre, 3(27%) dijeron casi siempre, 3(27%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.7 Equidad.

39.- En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.

Tabla 42

Los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	2	0.18	18
c	A veces	2	0.18	18
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

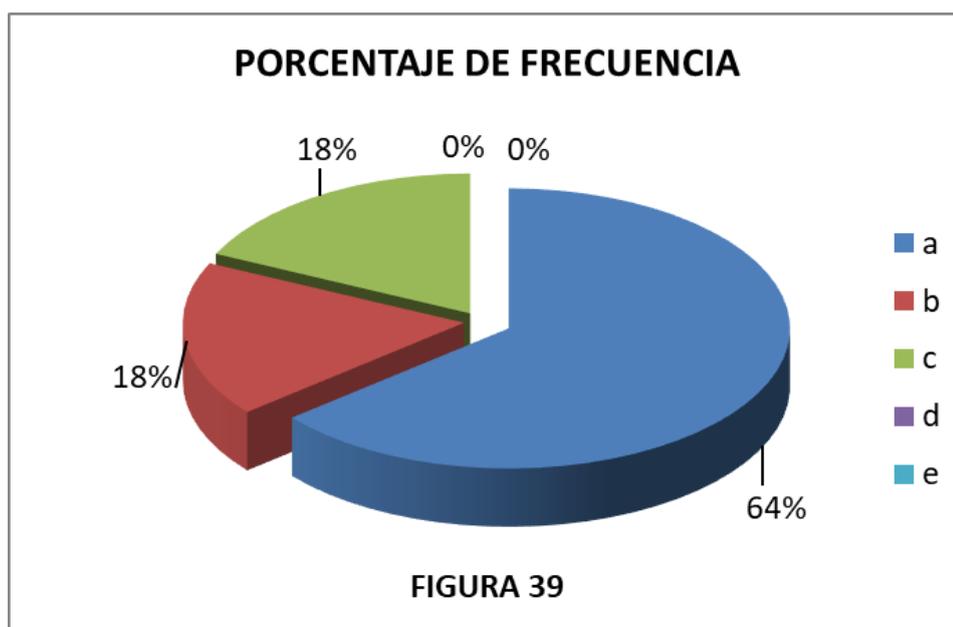


Figura 39: Los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 2(18%) dijeron casi siempre, 2(18%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

40.- En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.

Tabla 43

Los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	3	0.27	27
b	Casi siempre	6	0.55	55
c	A veces	2	0.18	18
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

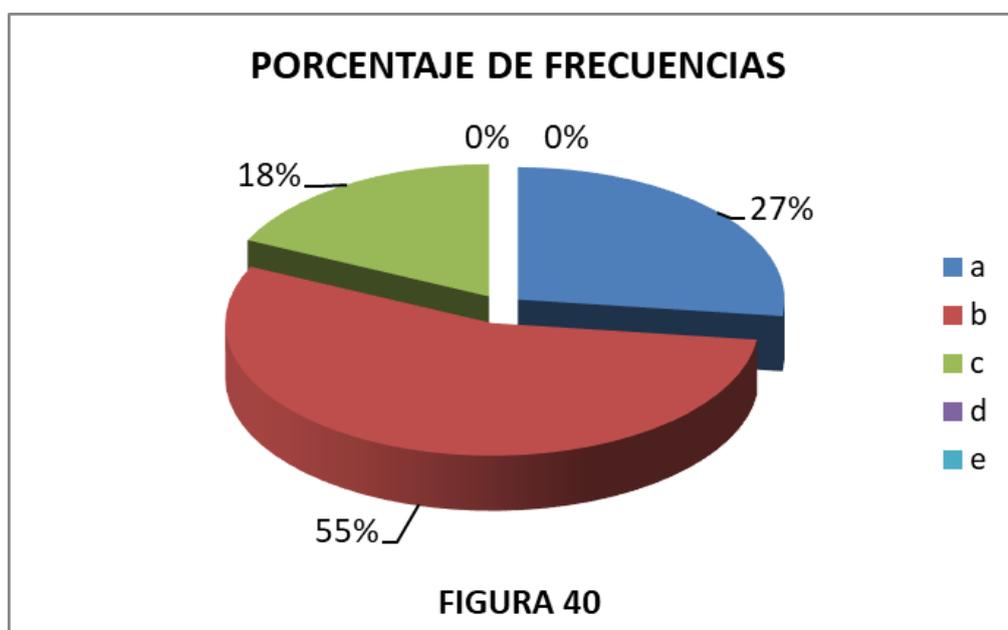


Figura 40: Los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron casi siempre, 3(27%) dijeron siempre, 2(18%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

2.8 Innovación.

41.- En el desempeño de tus funciones como docente demuestras creatividad y emprendimiento.

Tabla 44
Demuestras creatividad y emprendimiento.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	6	0.55	55
b	Casi siempre	5	0.45	45
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

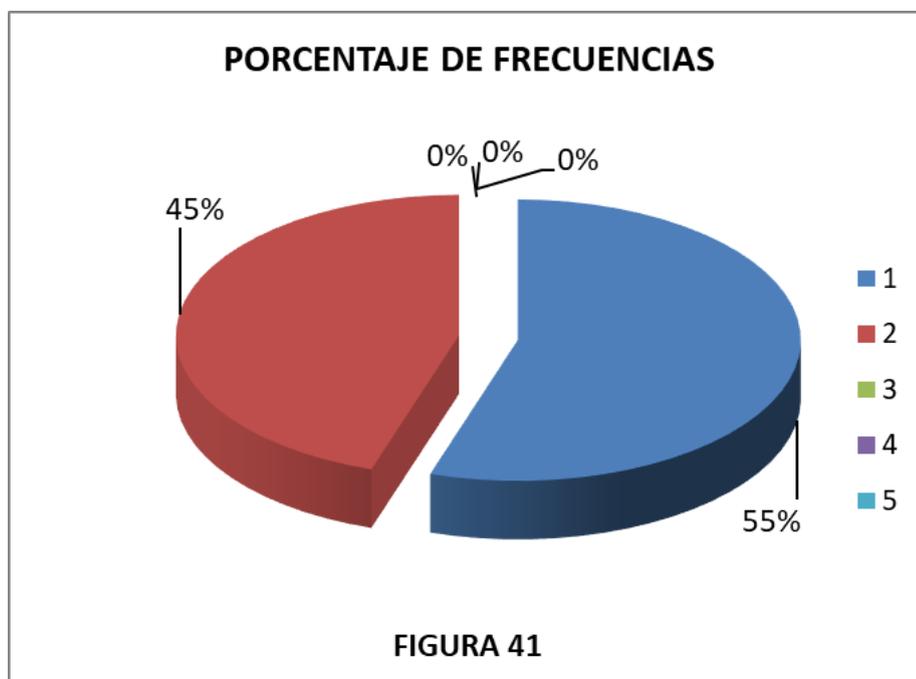


Figura 41: Demuestras creatividad y emprendimiento.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones como docente demuestras creatividad y emprendimiento. Contestaron de la siguiente manera: 6(55%) dijeron siempre, 5(45%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

42.- En el desempeño de tus funciones demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.

Tabla 45

Demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	7	0.64	64
b	Casi siempre	4	0.36	36
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	11	1.00	100

Fuente. Elaboración propia año 2022.

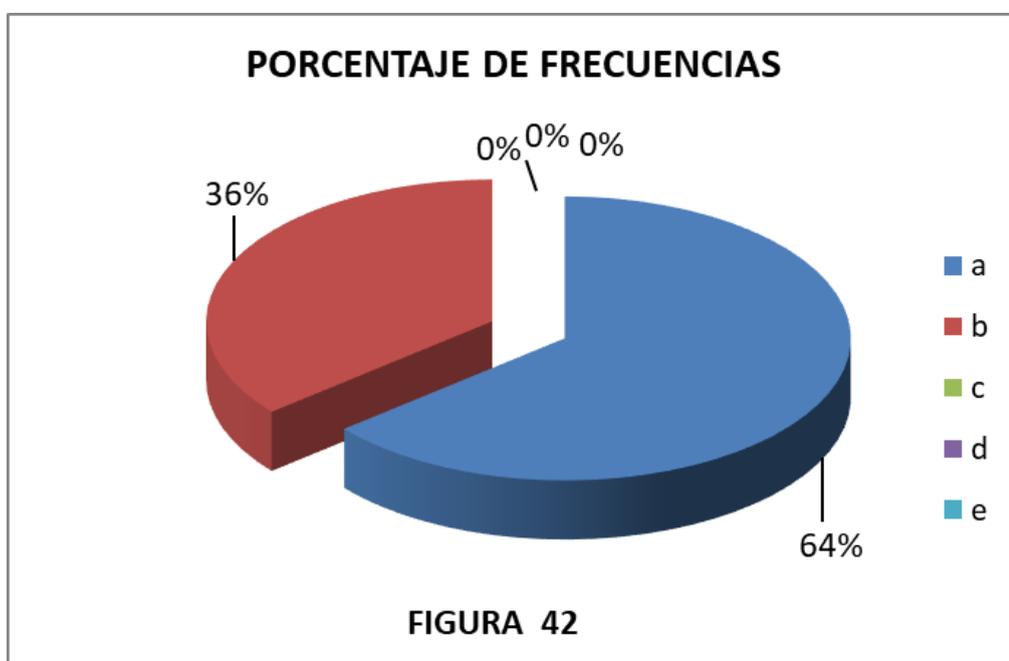


Figura 42: Demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.

Interpretación

De una muestra de 11 docentes, respecto al enunciado: En el desempeño de tus funciones demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto. Contestaron de la siguiente manera: 7(64%) dijeron siempre, 4(36%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

Estadísticos descriptivos de la variable independiente: Acompañamiento Familiar

Tabla 46

Estadísticos descriptivos de Acompañamiento Familiar.

		Estadísticos				
		Gestión administrativa	Planificación	Organización	Dirección	Control
N	Válido	11	11	11	11	11
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		4,45	4,36	4,36	4,45	4,64
Mediana		5,00	4,00	4,00	5,00	5,00
Moda		5	4 ^a	4 ^a	5	5
Desviación estándar		,688	,674	,674	,688	,505
Varianza		,473	,455	,455	,473	,255
Rango		2	2	2	2	1
Mínimo		3	3	3	3	4
Máximo		5	5	5	5	5
Suma		49	48	48	49	51
Percentiles	25	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	50	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00
	75	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

a. Existen múltiples modas. Se muestra el valor más pequeño.

Estadísticos descriptivos de la variable dependiente:

Tabla 47

Estadísticos descriptivos de Aprendizaje.

Estadísticos

		Clima organizacional	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
N	Válido	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		4,45	4,73	4,64	4,45	4,55	4,55	4,27	4,27	4,64
Mediana		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00
Moda		5	5	5	5	5	5	5	5	5
Desviación estándar		,688	,467	,505	,688	,522	,688	,786	,786	,505
Varianza		,473	,218	,255	,473	,273	,473	,618	,618	,255
Rango		2	1	1	2	1	2	2	2	1
Mínimo		3	4	4	3	4	3	3	3	4
Máximo		5	5	5	5	5	5	5	5	5
Suma		49	52	51	49	50	50	47	47	51
Percentiles	25	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	50	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00
	75	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

a. Existen múltiples modas. Se muestra el valor más pequeño.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.4.1 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS

PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

a) **Hipótesis específica nula.**

La planificación no se relaciona de manera directa con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

b) **Hipótesis específica alternativa.**

La planificación se relaciona de manera directa con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

c) **Regla para contrastar la hipótesis**

Si $p > 0,04$, entonces se acepta H_0 . Pero si el valor $p < 0,04$ rechazamos H_0 .

d) **Estadístico para contrastar la hipótesis.**

Correlaciones

		Planificación	Clima organizacional
Planificación	Correlación de Pearson	1	,902**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	11	11
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,902**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	11	11

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Dado que $p = 0,000 < 0,04$, es viable rechazar la hipótesis nula y afirmamos, con una probabilidad de 96% que:

1. La planificación se relaciona de manera directa con el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
2. La correlación la planificación con el clima organizacional es de 90,2%.

SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

a) Hipótesis específica nula.

La organización no está relacionada directamente con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

b) Hipótesis específica alternativa.

La organización está relacionada directamente con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si $p > 0,04$, entonces se acepta H_0 . Pero si el valor $p < 0,04$ rechazamos H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Correlaciones

		Organización	Clima organizacional
Organización	Correlación de Pearson	1	,902**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	11	11
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,902**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	11	11

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Dado que $p = 0,000 < 0,04$, es viable rechazar la hipótesis nula y afirmamos, con una probabilidad de 96% que:

1. La organización está relacionada directamente con el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
2. La correlación de la Organización con el Clima organizacional es de 90,2%.

TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

a) Hipótesis específica nula.

No existe una relación directa entre dirección y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

b) Hipótesis específica alternativa.

Existe una relación directa entre dirección y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si $p > 0,04$, entonces se acepta H_0 . Pero si el valor $p < 0,04$ rechazamos H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Correlaciones

		Dirección	Clima Organizacional
Dirección	Correlación de Pearson	1	1,000**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	11	11
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	11	11

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Dado que $p = 0,000 < 0,04$, es viable rechazar la hipótesis nula y afirmamos, con una probabilidad de 96% que:

1. Existe una relación directa entre dirección y clima organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
2. La correlación de la Dirección con el Clima Organizacional es de 100.0%.

CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

a) **Hipótesis específica nula.**

No existe una relación entre el control y el clima organizacional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

b) **Hipótesis específica alternativa.**

La relación existente entre el control y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

c) **Regla para contrastar la hipótesis**

Si $p > 0,04$, entonces se acepta H_0 . Pero si el valor $p < 0,04$ rechazamos H_0 .

d) **Estadístico para contrastar la hipótesis.**

Correlaciones

		Control	Clima Organizacional
Control	Correlación de Pearson	1	,812**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	11	11
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,812**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	11	11

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Dado que $p = 0,000 < 0,04$, es viable rechazar la hipótesis nula y afirmamos, con una probabilidad de 96% que:

1. La relación existente entre el control y el clima organizacional es directa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.
2. La correlación del Control y el Clima Organizacional es de 81.2%.

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

a) Hipótesis específica nula.

No existe una relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

b) Hipótesis específica alternativa.

La relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si $p > 0,04$, entonces se acepta H_0 . Pero si el valor $p < 0,04$ rechazamos H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Correlaciones

		Gestión Administrativa	Clima Organizacional
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	1	1,000**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	11	11
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	11	11

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Dado que $p = 0,000 < 0,04$, es viable rechazar la hipótesis nula y afirmamos, con una probabilidad de 96% que:

1. La relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.
2. La correlación de la Gestión Administrativa con el Clima Organizacional es de 100.0%

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Como resultado del trabajo de investigación desplegado se ha logrado conocer la existencia de una relación alta (1,000) entre las variables Gestión administrativa y Clima Organizacional en el de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

Pérez y Gordón, (2014) nos dicen:

La implementación de un sistema de gestión administrativa enfocado al cliente, con el fin de posicionar la empresa y direccionar su giro corporativo hacia la competencia, proponiendo un servicio de calidad, seriedad y cumplimiento que generen valor agregado en el usuario y fidelicen su voluntad hacia el consumo de nuestro servicio. El sistema de gestión propone un análisis a partir de las cinco fuerzas de Porter, identificando, la débil estructura organizacional existente, que permiten dar sustento a una serie de estrategias propuestas en la presente investigación. Se fundamentan en las necesidades insatisfechas del cliente, y de las expectativas de servicio que tiene. (p. 11)

Ramírez, Camacho, Gómez, Galarza y Nagua (2019), como resultado de sus tesis nos dicen que:

En efecto, el diagnóstico de la situación existente en los Gobiernos Parroquiales objeto de estudio, así como un modelo que de acuerdo a criterios de los expertos actuantes puede solucionar el problema científico asumido, arribándose a conclusiones que, de tenerse en cuenta por los directivos estudiados, podrían revolucionar la gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador. (p. 7)

Por su parte Montaguano, (2019), en su trabajo de investigación como resultado afirman:

Se concluye que el Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa permite que el personal de la empresa desempeñe sus actividades de manera responsable, debido a

que los manuales de funciones y de procesos cuentan con ciertos parámetros, requisitos e indicaciones que deben cumplir, además permite que la empresa cuente con un personal idóneo y necesario que contribuya al cumplimiento de los objetivos planteados. Por tanto, se recomienda aplicar el Sistema de Gestión Administrativa que permitirá al personal tener conocimiento de la estructura e identidad de la empresa, el rol que debe desempeñar, las políticas que debe cumplir y los procesos y procedimientos que debe llevar a cabo en su lugar de trabajo. (p. 5)

En esta misma línea Ortiz, Ortiz, y Coronell (2019), en su trabajo de investigación tuvieron como resultado:

De manera general el presente artículo servirá de apoyo para identificar la suma importancia que tiene el clima organizacional y sus elementos, para lograr la máxima productividad laboral, del cual se verá reflejado en los resultados y en el cumplimiento del objetivo, más aún se podrá tomar como base para identificar y vislumbrar los elementos que intervienen en la productividad de las personas dentro de una organización. (p. 15)

Por su lado Soto, (2011), concluye que:

Se propone una alternativa para mejorar su eficiencia administrativa. Partiendo de la aplicación de las fases del proceso administrativo, se definió un modelo de gestión, que ofrece a los directivos un camino a seguir para ser más eficientes y cumplir con su fin social fue diseñado con base a la fundamentación teórica, a las mejores experiencias observadas en los centros médicos evaluados y a las prácticas que son necesarias para alcanzar los objetivos deseados. (p. 11)

Así mismo Torres, (2018), afirma en su trabajo de investigación que:

Existe correlación entre ambas variables de estudio, rho de Spearman con margen de error menor al 5 %, el coeficiente de correlación es $Rho = 0,879$ y el p-valor $< 0,05$, por lo tanto, se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y se aceptar la hipótesis general. Por lo que se concluyó que existe relación alta, positiva y significativa entre la gestión administrativa y el control interno en el área administrativa del SENASA 2017. (p. 9)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

6.1.1 Conclusiones parciales: Hipótesis específicas

1. Se ha evidenciado la existencia de una relación positiva alta (0,902) entre la planificación y el Clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

La relación está referida a que la media de puntaje obtenido en la planificación es de 4,36 sobre el puntaje máximo que es de 5, lo que en su escala valorativa equivale a “bueno”, y la media del clima organizacional es de 4,45 que en su escala valorativa es igual a bueno, es decir, hay una relación significativa, por cuanto se tiene una planificación y un clima organizacional de nivel bueno.

2. Se ha evidenciado la existencia de una relación positiva alta (0,902) entre la organización y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

La relación está referida a que la media de puntaje obtenido en la organización es de 4,36 sobre el puntaje máximo que es de 5, lo que en su escala valorativa equivale a “bueno”, y la media del clima organizacional es de 4,45 que en su escala valorativa es igual a bueno, es decir, hay una relación significativa, por cuanto se tiene una organización de nivel bueno y un clima organizacional de nivel bueno.

3. Se ha evidenciado la existencia de una relación positiva muy alta (1,000) entre la dirección y el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash.

La relación hace referencia a que el promedio de puntaje obtenido en la dirección es de 4,45 sobre el puntaje óptimo que es 5, el mismo que en su escala valorativa es “bueno”, y la media del clima organizacional es de 4,45 que en su escala valorativa evidencia un valor de bueno, es decir, hay una relación significativa directa, por cuanto se tiene una dirección de nivel bueno y un clima organizacional de nivel bueno.

4. Se ha evidenciado la existencia de una relación positiva alta (0,812) entre el control y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior.

La relación está referida a que la media de puntaje obtenido en el control es de 4,64 sobre el puntaje máximo que es de 5, lo que en su escala valorativa equivale a “bueno”, y la media del clima organizacional es de 4,45 que en su escala valorativa es igual a bueno, es decir, hay una relación significativa, por cuanto se tiene un control de nivel bueno y un clima organizacional de nivel regular.

6.1.2 Conclusión general: Hipótesis general

Se ha demostrado que existe una relación positiva alta (1,000) entre el Gestión administrativa y el clima organizacional es directamente proporcional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del distrito de Huacaybamba.

La relación está referida a que la media de puntaje obtenido en la Gestión administrativa es de 4,45 sobre el puntaje máximo que es de 5, lo que en su escala valorativa equivale a “bueno”, y la media del clima organizacional es de 4,45 que en su escala valorativa es igual a bueno, es decir, hay una relación significativa, por cuanto se tiene una Gestión administrativa de nivel bueno y un clima organizacional de nivel bueno.

6.2 Recomendaciones

- 1.- La media de calificación de la planificación el clima organizacional, reflejan un nivel de bueno, es recomendable seguir trabajando de la misma forma, pero al mismo tiempo capacitar a las autoridades y docentes para un mejor desempeño laboral y cumplimiento de sus funciones.
- 2.- La calificación de la organización y el clima organizacional alcanzan un nivel también de bueno lo que significa que se está realizando un buen trabajo por parte de los directivos y docentes por ello se debe continuar con las mismas estrategias de trabajo, pero además se recomienda participar en proyectos de innovación de gestión con la finalidad de lograr la maximización tanto de la organización como del clima organizacional de la institución educativa.
- 3.- El resultado de la investigación nos dice que la dirección y el clima organizacional refleja un nivel de bueno, por lo que se recomienda continuar con las mismas estrategias de gestión empleadas, pero al mismo tiempo capacitar al personal jerárquico y docente en sus respectivas competencias y de esta forma lograr la excelencia.
- 4.- La media de calificación del control y el clima organizacional, reflejan un nivel también de bueno, por lo que es recomendable desarrollar un ciclo de capacitación permanente a directivos y docentes para mantener los resultados y orientar la gestión hacia la excelencia de la institución.
- 5.- La gestión administrativa y el clima organizacional alcanza un nivel de bueno lo que significa que deben continuar con la misma forma de gestión sin perder de vista, las innovaciones tecnológicas que oferta los nuevos adelantos científicos en materia de gestión.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

Díaz, S. (2017) *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Edwards, V. (1998). *El concepto de calidad de la educación*. Centro de Investigación y Capacitación en Educación. Tercer Milenio. Lima, Reproducción de UNESCO, 1991.

Espinoza, J., Vilca, C. y Parlona, J. (2014) *El desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica proposicional del cuarto grado de secundaria de la Institución Educativa Pamer De Zárate- San Juan De Lurigancho- Lima- 2014*. Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle.

Furlán, A y Rodríguez, A. (1995):*Gestión y desarrollo institucional*. En Díaz Barriga (Coord.): Procesos curriculares, institucionales y organizaciona/es. COMIE, México D.F..

Palomino, F. (2012) *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres*. Lima- Perú.

Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica*. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa. Buenos Aires. Edit. IIPE.

Prada, C. (2015). *El estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N° 12, Región Lima*

Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (Estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C.A.)*,

Rojas, N. y González, I. (2015) *Estrategia de gestión educativa para transformar la convivencia en el colegio Eduardo Umaña Luna de la localidad Octava De Kennedy*. Universidad Libre. Bogotá. Colombia.

Tapia, G. (2003). *Un plan para la mejora de la gestión de la escuela*. Documentos de trabajo. México: Edit. Rueda

Vásquez, W. (2007). *Diccionario de Pedagogía*. Lima: Edit. San Marcos

Zúñiga C., y Bernardo A., (2007) en sus estudios, *la evaluación del desempeño docente en las universidades chilenas: Diagnostico desde la perspectiva de las autoridades universitarias*.

Zúñiga C., & Bernardo A., (2007) en sus estudios, la evaluación del desempeño docente en las universidades chilenas.

7.2 Fuentes

electrónicas

[file:///C:/Users/GOREHCO/Downloads/Dialnet/AcompañamientoFamiliarEnElProcesoDeFormacionEsco-5893097%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/GOREHCO/Downloads/Dialnet/AcompañamientoFamiliarEnElProcesoDeFormacionEsco-5893097%20(3).pdf)

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14741/CASTILLO%20MOTTA%20KATHERINE%20MAGNITH.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/2414/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20RELACION%20LOGRO%20ACADEMICO%20-%200ACOMPA%20c3%91AMIENTO%20FAMILIAR%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSTGRADO

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre la **GESTIÓN ADMINISTRATIVA en el instituto donde trabajas**, por favor responda con toda objetividad los enunciados que se presentan a continuación, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (x) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5.

N°	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
1.1	PLANIFICACIÓN.					
1	Los directivos de la institución educativa en su práctica diaria toman en cuenta los principios institucionales.					
2	Los directivos de la institución educativa realizan el diagnóstico Estratégico de la realidad educativa.					
3	Los directivos de la institución educativa trabajan orgánicamente de acuerdo al Plan de Desarrollo Estratégico.					
4	Los directivos del instituto desarrollan sus actividades funcionales en el marco y aplicación del Proyecto Educativo Institucional.					
5	Los directivos del instituto revisan e innovan sus Proyectos Operativos por Especialidad.					
1.2	ORGANIZACIÓN					
6	Los directivos de la institución educativa se guían y ponen en práctica los Principios organizacionales de la administración científica.					
7	Los directivos de la institución educativa diseñan y emplean correctamente los instrumentos de gestión con los que cuenta.					
8	Los directivos de la institución educativa delegan y distribuyen las responsabilidades en concordancia con los organigramas del instituto.					
9	Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso humano.					

10	Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución y organización del recurso físico y financiero.					
11	Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la distribución de cargos jerárquicos.					
1.3	DIRECCIÓN					
12	Los directivos de la institución educativa ponen en práctica los principios de la dirección estratégica.					
13	Los directivos de la institución educativa toman de decisiones oportunas y adecuadas.					
14	Los directivos de la institución educativa imparten órdenes funcionales de manera adecuada y eficiente.					
15	Los directivos de la institución educativa realizan adecuadamente la delegación de funciones al personal que corresponde.					
16	Los directivos de la institución educativa motivan con el ejemplo y otras estrategias al personal que labora en la institución.					
17	Los directivos de la institución educativa realizan coordinaciones adecuadas con el personal docente a fin de mejorar el desarrollo institucional.					
18	Los directivos de la institución educativa realizan oportunamente cambios innovadores en beneficio de la institución.					
19	Los que administran la institución educativa demuestran liderazgo directivo y ello favorece al instituto.					
1.4	CONTROL					
20	Los que administran la institución educativa planifica de las acciones de control en forma oportuna y eficaz.					
21	Los que administran la institución educativa realizan la determinación de áreas y aspectos en la que recaerá la acción de control en forma oportuna y pertinente.					
22	Los que administran la institución educativa realizan la formulación de estrategias de las acciones de control de manera eficaz y con buenos resultados.					
23	Los que administran la institución educativa desarrollan la ejecución de las acciones de control con eficiencia y eficacia.					

24	Los que administran la institución educativa realizan el seguimiento de las acciones de control en forma oportuna y pertinente.					
----	---	--	--	--	--	--

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	PUNTAJE	VALORACIÓN CUALITATIVA	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	5	Excelente	18-20
b	Casi siempre	4	Bueno	15-17
c	A veces	3	Regular	11-14
d	Casi nunca	2	Deficiente	08-10
e	Nunca	1	Pésimo	Menos de 08

Lic. Deyvis Roger Poma Gómez

**INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA
VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA
ORGANIZACIONAL**

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSTGRADO

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre el **CLIMA ORGANIZACIONAL** en el instituto donde trabajas, por favor responda con toda objetividad los enunciados que se presentan a continuación, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (x) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5.

N°	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
1.1	AUTONOMÍA					
1	En su práctica diaria como docente te asiste la facultad de autodeterminación y ello te permite un mejor desempeño.					
2	En su práctica diaria como docente tomas decisiones con responsabilidad funcional libremente.					
1.2	COHESIÓN					
3	Tus relaciones con tus demás compañeros son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.					
4	Tus relaciones con los directivos del instituto son buenas y ello te permite un buen desempeño docente.					
1.3	CONFIANZA					
5	En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que tienes libertad para hacerlo.					
6	En la comunicación que desarrollas con los directivos sientes que te dan seguridad para hacerlo.					
1.4	PRESIÓN					
7	En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de desempeño docente.					
8	En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de funcionamiento del instituto donde laboras.					
9	En el desempeño de tus funciones sientes que estás de acuerdo con los estándares de resultados del instituto donde laboras.					
1.5	APOYO					
10	En el desempeño de tus labores como docente sientes que estas respaldado por los directivos del instituto donde trabajas.					

11	En el desempeño de tus funciones sientes que los directivos son tolerantes contigo y eso hace que te sientas cómodo en tu trabajo.					
1.6	RECONOCIMIENTO					
12	En la institución educativa donde laboras los directivos recompensan tu dedicación al trabajo en favor de la educación.					
13	En la institución educativa donde laboras, los directivos te promueven a cargos más significativos como muestra de reconocimiento de tu trabajo en favor del instituto.					
14	En la institución educativa donde laboras los directivos te otorgan diplomas públicamente como recompensa a tu dedicación al trabajo en favor de la educación.					
1.7	EQUIDAD					
15	En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de distribuir las responsabilidades en el personal docente.					
16	En la institución educativa donde laboras, los directivos son equitativos al momento de realizar los reconocimientos al personal docente.					
1.8	INNOVACIÓN					
17	En el desempeño de tus funciones como docente demuestras creatividad y emprendimiento.					
18	En el desempeño de tus funciones demuestras capacidad de adaptación en las responsabilidades y cargos que te asignan los directivos del instituto.					

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	PUNTAJE	VALORACIÓN CUALITATIVA	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	5	Excelente	18-20
b	Casi siempre	4	Bueno	15-17
c	A veces	3	Regular	11-14
d	Casi nunca	2	Deficiente	08-10
e	Nunca	1	Pésimo	Menos de 08

Lic. Deyvis Roger Poma Gómez