



# UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO

## ESCUELA DE POSTGRADO

### GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA DE HUARAZ, 2019

Tesis para optar el grado de Maestro en Educación

Mención: Planificación y Gestión Educativa

**MARITA ANGÉLICA CERNA GARCIA**

Asesora: Dra. **LAURA ROSA NIVIN VARGAS**

Huaraz - Áncash - Perú

2022

Nº de Registro: **T0879**





UNIVERSIDAD NACIONAL  
"SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO"  
ESCUELA DE POSTGRADO

## ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los miembros del Jurado de Sustentación de Tesis, que suscriben, reunidos en acto público en el Auditorio de la Escuela de Postgrado, de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" para calificar la Tesis presentada por la:

Bachiller : **MARITA ANGÉLICA CERNA GARCIA**

Título : **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA DE HUARAZ, 2019"**

Después de haber escuchado la sustentación, las respuestas a las preguntas y observaciones finales, la declaramos:

Apta, con el calificativo de atorce (14)

De conformidad al Reglamento General a la Escuela de Postgrado y al Reglamento de Normas y Procedimientos para optar los Grados Académicos de Maestro y Doctor, queda en condición de ser aprobado por el Consejo de la Escuela de Postgrado y recibir el Grado Académico de Maestro en **EDUCACIÓN** con Mención en **PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**, a otorgarse por el Honorable Consejo Universitario de la UNASAM.

Huaraz, 26 de octubre del 2022

  
Mag. Oscar Esteban Roldan Rosales  
PRESIDENTE

  
Mag. Leonel Alexander Menacho López  
SECRETARIO

  
Dr. Erique Camilo Huamán Celmi  
VOCAL

  
Dra. Laura Rosa Nivia Vargas  
Asesora

NOMBRE DEL TRABAJO

**T033\_18120037\_M[1].docx Gestión Administrativa y Clima Organizacional**

AUTOR

**Marita Cerna García**

RECUENTO DE PALABRAS

**15825 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**94556 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**115 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**11.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**Mar 20, 2023 10:19 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Mar 20, 2023 10:21 PM GMT-5****● 17% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

## MIEMBROS DEL JURADO

Mag. Oscar Esteban Roldán Rosales


Presidente



---

Mag. Leonel Alexander Menacho López

Secretario



---

Dr. Enrique Huamán Celmi

Vocal



---

**ASESORA**

***Doctora Laura Rosa Nivin Vargas***



## AGRADECIMIENTOS

A Ventura Cerna y Lucila García, mis padres; a mi hijo, Kevin Romero Cerna, quienes con sus palabras de aliento me impulsaron a subir un peldaño más en mi vida profesional.

Al personal directivo y a los docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann del distrito de Independencia, por su colaboración en la investigación, para fortalecer el liderazgo de las instituciones en la sociedad Huaracina.

A la Dra. Laura Rosa Nivin Vargas, por su acompañamiento a lo largo del desarrollo de la tesis, por su paciencia y contribución en la culminación de la tesis.

**La tesista**

A Dios, quién me dio la templanza para  
lograr mis proyectos académicos.

A mis padres, esposo e hijos, quienes me  
impulsan y constituyen el soporte para seguir  
avanzando en los logros profesionales.

## INDICE

	<b>Página</b>
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1-3
<b>Capítulo I</b> .....	<b>4</b>
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4-12
1.1 Planteamiento y formulación del problema.....	4
1.2 Objetivos.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Delimitación.....	11
1.5 Ética de la investigación.....	12
<b>Capítulo II</b> .....	<b>13</b>
MARCO TEÓRICO.....	13-35
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	13
2.2 Bases teóricas.....	17
2.3 Definición de términos.....	32
2.4 Hipótesis.....	34
2.5 Variables.....	34
<b>Capítulo III</b> .....	<b>36</b>
METODOLOGÍA.....	36-38
3.1 Tipo de Investigación.....	36
3.2 Diseño de investigación.....	36
3.3 Población y muestra.....	37
3.4 Técnicas e instrumento(s) de recolección de datos.....	38
3.5 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	38
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>39</b>
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39-62
4.1. Presentación de Resultados.....	39
4.2 Prueba de hipótesis.....	45
4.3 Discusión.....	55
Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	61



Referencias Bibliográficas .....	63-72
Anexos .....	73
Matriz de Consistencia.....	73
Anexo 2.....	75
Instrumentos de Evaluación .....	75
Anexo 3.....	77
Instrumentos de Evaluación .....	77
Anexo 4.....	79
Validación de Instrumentos por expertos.....	79
Anexo 5.....	95
Constancias .....	95
Anexo 6.....	99
Confiabilidad del Instrumento de recolección de datos .....	99
Anexo 7.....	100
Galería Fotográfica: Encuesta.....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Población .....	37
<b>Tabla 2.</b> Clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	39
<b>Tabla 3.</b> Dimensión Estructura organizacional del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	40
<b>Tabla 4.</b> Dimensión Responsabilidad del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	41
<b>Tabla 5.</b> Dimensión Recompensas del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	42
<b>Tabla 6.</b> Dimensión Conflictos del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	43
<b>Tabla 7.</b> Gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	44
<b>Tabla 8.</b> Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.....	46
<b>Tabla 9.</b> Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia.....	48
<b>Tabla 10.</b> Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia.....	50
<b>Tabla 11.</b> Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia.....	52
<b>Tabla 12.</b> Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia.....	54

## Resumen

La investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia, Huaraz, 2019. El enfoque fue cuantitativo y el tipo de estudio fue descriptivo correlacional, el diseño fue no experimental transeccional. La población estuvo constituida por docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas públicas Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann, cuatro instituciones que albergan la mayor cantidad de docentes del distrito de Independencia, la muestra estuvo constituida por 112 docentes. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, cabe precisar que se aplicó dos cuestionarios para las variables “Gestión administrativa” y “Clima organizacional” a los docentes del nivel primario. Se concluyó que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas más representativas del distrito de independencia.

*Palabras claves:* Gestión administrativa, clima organizacional, liderazgo democrático, instituciones educativas.

## Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between administrative management and the organizational climate in the Educational Institutions of the primary level of the district of Independencia, Huaraz, 2019. The approach was quantitative and the type of study was descriptive correlational and non-experimental transectional design. The population was constituted by teachers of the primary level of the public Educational Institutions Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios and Jorge Basadre Grohmann, five institutions that house the largest number of teachers in the district of Independencia, the sample was 112 teachers. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire, It should be noted that two questionnaires were applied for the variables “Administrative management” and “Organizational climate” to primary level teachers. It was concluded that there is a significant relationship between administrative management and organizational climate, since it is oriented to improve the relationship between managers and teachers.

*Key words:* Administrative management, organizational climate, democratic leadership, educational institutions.

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en un mundo de cambios permanentes se ha visto obligada a evolucionar y adaptarse a las exigencias de los sistemas educativos. La educación en tiempos de reformas y cambios permanentes requiere de que la gestión administrativa atienda aspectos pedagógicos como administrativos de acuerdo a un nivel educativo. Esta gestión debe lograr niveles de eficiencia tanto en el desarrollo de funciones como en la planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización educativa a fin de cumplir los objetivos institucionales.

La gestión administrativa en el campo educativo constituye un marco en el que las personas, es decir la comunidad educativa (directivos, docentes, padres de familia) y toda persona vinculada a una institución educativa, trabajen hacia el logro de los fines y objetivos donde se evidencie el estilo de trabajo conjunto para cumplir las metas de la organización. En este marco la gestión administrativa canaliza el procedimiento de diseñar un ambiente laboral adecuado entre los agentes educativos, quienes al realizar el trabajo articulado y de manera eficiente tienen grandes posibilidades de cumplir con los objetivos de la institución.

La gestión administrativa en las instituciones que albergan a un gran número de estudiantes y docentes tienen que mantener una relación significativa reflejada en un buen clima organizacional. Un buen ambiente laboral en las Instituciones Educativas Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann repercute en una coordinación entre los agentes educativos con una delegación de tareas y trabajo compartido para hacer instituciones líderes con altos niveles de aprendizaje en el nivel de la educación

primaria. La gestión óptima conlleva a un grato ambiente laboral que permite maximizar capacidades a nivel de docentes comprometidos con su labor docente, el mismo que repercute en el logro de altos niveles de aprendizaje en los estudiantes de la educación primaria.

Los estudios sobre la gestión administrativa corroboran que el área primordial en las Instituciones Educativas es la dirección. La dirección es el ente encargado de liderar democráticamente, planificar metas, establecer estrategias para una óptima gestión administrativa, valorando los logros de los involucrados. En las entidades educativas se generan varias interacciones. Cabe indicar que las interrelaciones desempeñadas en el centro laboral fomentan un buen clima organizacional, lo cual permite el logro del cumplimiento de tareas, objetivos, metas, mejora continua y reconocimientos.

La investigación realizada fue descriptiva correlacional y de diseño no-experimental transeccional, el enfoque fue cuantitativo, que mediante el cuestionario aplicado se obtuvo los datos para la gestión administrativa y el clima de la organización. Para una mejor comprensión de la tesis, se ha dividido el trabajo en capítulos presentados como sigue:

Capítulo I. En este capítulo, se presenta el problema de investigación, se muestra la problemática, los objetivos, la justificación, la delimitación y la ética del trabajo de investigación.

Capítulo II. Se desarrolla el marco teórico, los antecedentes nacionales, internacionales y regionales que respaldan la validez investigativa, las bases teóricas de la literatura, la definición de los términos usados, las hipótesis y las variables del estudio.

Capítulo III. Se presenta la metodología, la misma que está constituida por el tipo y diseño de investigación, la población general, la muestra específica usada, las técnicas e instrumentos de recolección de información y las técnicas de análisis e interpretación de la información.

Capítulo IV. Contiene el análisis y la interpretación de resultados que son fundamentales para la verificación de la prueba de hipótesis, comprende la discusión de resultados, así como las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

## Capítulo I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento y formulación del problema

En América Latina, la gestión administrativa se viene modernizando en los últimos tiempos producto de los cambios de la era científico-tecnológica en la que vivimos desde hace varias décadas. Los avances en gestión requieren un progreso en las funciones tanto en instituciones educativas, como en la plana directiva. Todo esto con la finalidad de ofrecer una educación con propósitos y estrategias que atiendan los retos y desafíos de la sociedad actual.

Los sistemas educativos requieren estructuras institucionales que integren las distintas relaciones e interacciones que se establecen entre las instituciones y sujetos del sistema. Estas estructuras se establecen de manera jerárquica tanto en una relación lineal como horizontal. En concordancia con Tejada, et al. (2020), una organización dirigida a lograr metas implica que tenga individuos que desarrollen funciones administrativas con un minucioso control de actividades, y una jerarquía en términos de normas, reglamentos, directivas bien definidas. Esta realidad no se ve reflejaba en las gestiones administrativas a nivel de Latinoamérica, por lo que urge realizar cambios acordes a las exigencias de los tiempos de cambio.

En toda organización se establecen líneas de control, ello obedece al seguimiento de actividades, estrategias operativas o tácticas, que sirven de herramienta de comprobación de objetivos o metas establecidas dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas.



En el Perú, se vienen registrando cambios permanentes en el sistema educativo; es así, que se cuenta con un nuevo currículo escolar, el marco del buen desempeño directivo y del docente, así como manuales, directivas, normas que vienen siendo implementadas como producto de las exigencias y retos de los tiempos actuales. En este contexto, se registran cambios a nivel de las políticas de gestión educativa, como el entrenamiento constante a los directivos y/o gestores pedagógicos, buscando empoderarlos en la realización de una práctica eficiente en su labor administrativa. Las instituciones modernas requieren directivos líderes en gestión educativa, para lograr la misión, visión y objetivos de cada institución educativa. En ese sentido, los directivos vienen capacitándose permanentemente en nuevas tendencias de dirección de acuerdo a las necesidades vigentes. A pesar de las capacitaciones periódicas que reciben los directivos, muchos de ellos aún presentan deficiencias estratégicas de mejora en el clima organizacional. Se observa en las instituciones muchos conflictos entre docentes y entre docentes y directivos, como consecuencia tanto por la falta de una aclaración oportuna de hechos, como por infundados celos profesionales. Ello se refleja en instituciones que albergan dos niveles educativos (primaria y secundaria) con gran población estudiantil y docente.

Los problemas que surgen en instituciones educativas macros del distrito de Independencia se evidencian en la poca coordinación entre docentes de niveles educativos distintos, en el escaso control y monitoreo a los docentes, en la carencia de trabajo en equipo por grados y por áreas. Estos hechos se constituyen en acciones que no favorecen ni el desarrollo institucional ni el organizacional.

A nivel de las instituciones educativas del distrito de Independencia de la ciudad de Huaraz, se observó una débil relación entre la gestión administrativa y el

clima organizacional, debido a que muchos directivos tienen un encargo temporal en la dirección, esta situación no genera estabilidad ni autoridad, pues muchos de los directivos proceden de otras instituciones y desconocen la realidad de la institución que se les encarga. Otro caso que se evidencia, es que los directivos no tienen ni la calidad académica ni el liderazgo que requieren las instituciones macros, lo que refleja el incumplimiento de la normativa sobre la meritocracia en los cargos directivos. Esta situación ha generado una débil gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Independencia, llegando en algunas de estas instituciones a tener dos directores paralelos en un mismo periodo de encargatura, lo que generó una inestabilidad en el clima organizacional, fraccionando a los docentes por niveles y dificultando una buena labor pedagógica de coordinación por niveles, grados, áreas y trabajo en equipo.

La gestión administrativa tiene una relación estrecha con la sinergia entre la comunidad educativa, en la que docentes, gestores educativos, estudiantes, padres de familia generen un ambiente armonioso a fin de cumplir los objetivos institucionales. Los docentes constituyen el factor clave, no solo por ser eficientes en los procesos de enseñanza aprendizaje, sino en contribuir en la mejora de la calidad educativa en un ambiente de convivencia armoniosa. A los docentes se les exige el cumplimiento estricto a las normas, frente a ello no es ajeno escuchar las quejas constantes de los profesores, tanto del sistema como de los directivos. Pues ser docente en tiempos de cambio exige un trabajo comprometido, actualizado con el Currículo Nacional y los cambios en las directivas del MINEDU. Si bien es cierto que los cambios en educación no se visibilizan con rapidez por distintas razones, una es que las grandes instituciones educativas cuentan con maestros con gran

experiencia laboral que pasan los 25 años de servicio, ellos no se pueden adaptar con facilidad a los cambios tecnológicos que exige el sistema educativo.

Asimismo, se percibe que los maestros presentan conflictos personales a raíz de los celos profesionales por ascender a los diferentes niveles educativos y lograr estudios de posgrado y grados académicos altos, lo que genera un entorno laboral conflictivo, acción que no contribuye a la realización de los objetivos institucionales, dificultando el alcance de la misión y visión institucional.

Cabe precisar, que muchos de los desacuerdos del ambiente laboral se dan por el incumplimiento de las funciones de algunos docentes, así como los conflictos entre docentes y directivos por razones ya explicadas. A ello, se suma la resistencia al cambio por no dejar la zona de confort de docentes con varios años de experiencia laboral. Todo lo referido anteriormente, genera que ciertas instituciones pierdan prestigio y confianza de la población en brindar un servicio educativo de calidad, así como dificultades en la dirección administrativa en la aplicación de instrumentos de gestión, lo que motiva desacuerdos entre docentes, cuya consecuencia es que estos docentes se alejan de tener un ambiente armonioso en la institución. Otra causa que afecta el clima organizacional, es que en las instituciones educativas de Independencia se registran disputas por la dirección por ser instituciones céntricas y de mucha competencia profesional, existiendo en algunas de ellas dos directivos al mismo tiempo, generando divisionismo entre docentes, dado que se forman grupos de adhesiones a uno u otro director, lo que limita el logro de un óptimo clima organizacional, ocasionando una deficiente gestión administrativa.

La pandemia del COVID-19 trajo serias consecuencias en la gestión administrativa y generó un abismo mayor en el clima institucional, al respecto

Vivas (2020) menciona que se suma a las problemáticas existentes el confinamiento de los actores educativos por la pandemia, por lo que se tuvo que implementar una gestión administrativa virtual improvisada, sin considerar las condiciones de trabajo, la conectividad de los miembros educativos, la falta de preparación del docente en el uso de las herramientas tecnológicas y los horarios de labores más extensos de lo acostumbrado. Esta realidad no fue ajena a ninguna institución del distrito de Independencia y se visibilizó con claridad en las debilidades del sistema educativo.

Finalmente, los directivos no mantienen comunicación permanente con los docentes, y exigen el cumplimiento de sus funciones sin evaluar, sin monitorear y sin hacer un seguimiento real de su labor educativa. Descuidan la motivación que se debe fomentar en los docentes al no tener en cuenta el compromiso y desempeño diferencial de los mismos, juzgando muchas veces a todos por igual. Ante la problemática presentada se formuló lo siguiente:

### ***1.1.1 Problema general***

¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019?

### ***1.1.2 Problemas específicos***

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019?

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito Independencia de Huaraz, 2019?
- ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019?
- ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia, Huaraz, 2019?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo General***

Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### ***1.2.2 Objetivos Específicos***

- Establecer la relación que existe entre gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.
- Identificar la relación que existe entre gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.
- Describir la relación que existe entre gestión administrativa y las recompensas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

- Analizar la relación que existe entre gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### **1.3 Justificación**

#### ***Justificación teórica***

El presente estudio se justifica, porque contribuye a incrementar la información teórico-científica de la realidad educativa local en relación con la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones que albergan a la mayor cantidad de estudiantes y docentes del distrito de Independencia de Huaraz, como son Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann. Asimismo, permite establecer la relación que se da entre la gestión administrativa y las dimensiones sobre estructura organizacional, responsabilidad, recompensas y conflictos de los directivos con los docentes.

#### ***Justificación práctica***

El valor práctico de la investigación es sensibilizar a los directivos y docentes de las instituciones del distrito de Independencia de Huaraz, a mejorar la gestión administrativa a fin de nominar a directivos cumpliendo la estricta meritocracia con compromiso en una eficiente gestión, que fomente un clima institucional armonioso.

#### ***Justificación metodológica***

La investigación aporta con la validación y aplicación de los instrumentos de investigación en la gestión administrativa, teniendo como base la metodología

científica. Los instrumentos pueden ser aplicados a estudios en contextos similares de manera que posibilite instituciones educativas con óptima gestión y un clima organizacional que repercuta en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **1.4 Delimitación**

##### ***Delimitación temporal***

La aplicación de la investigación se desarrolló de acuerdo al cronograma del proyecto de estudio.

##### ***Delimitación espacial***

La investigación se llevó a cabo en las Instituciones Educativas Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann del primer distrito más poblado de la provincia de Huaraz.

##### ***Delimitación Social***

La población del presente estudio estuvo conformada por los educadores de las Instituciones Educativas: Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann.

##### ***Delimitación conceptual***

La investigación proporcionó conocimiento, información sobre la gestión administrativa y su relación con el clima organizacional en las entidades educativas de mayor población estudiantil y docente, como son: Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann.

## 1.5 Ética de la investigación

Para el desarrollo del estudio se ha tenido en cuenta la autorización y firma del consentimiento informado proporcionada por los maestros de las instituciones educativas de Independencia, como el compromiso que asumen cada uno de los miembros involucrados en dicho proyecto para su buen uso de la información de manera confidencial. Se respetó en todo momento el derecho a las ideas, teniéndose en cuenta las citas y referencias bibliográficas conforme a las normas establecidas por el estilo APA en consideración con los derechos de autor.



## Capítulo II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1 A nivel Internacional

Hidalgo (2021), en su tesis de maestría titulada *Gestión administrativa y clima organizacional en la Unidad Educativa "José Jesús Ocampo Salazar" Guayaquil, Ecuador, 2020*, estableció como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los docentes del Colegio José Jesús Ocampo Salazar de Guayaquil, 2020; fue un estudio cuantitativo, de tipo correlacional, de diseño no experimental, llevado a cabo con la participación de 34 docentes de una institución educativa de Guayaquil, Ecuador. El análisis se desarrolló mediante el programa estadístico SPSS. Y el investigador llegó a la conclusión de que sí existe una relación determinante entre la gestión y el ambiente laboral de la institución educativa José Jesús Ocampo Salazar, Guayaquil, 2020.

Córdova & Barrera (2022), en su tesis de maestría titulada *Clima organizacional y la gestión administrativa de los servidores universitarios, Ecuador*, consideró como objetivo determinar si el clima organizacional incide en la gestión administrativa de los servidores universitarios de la Universidad Técnica de Ambato; la investigación fue descriptivo-correlacional, no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 1266 administrativos, profesores y autoridades docentes con una muestra de 151. Los resultados a los que arribó concluyen en que un mejor clima organizacional en una institución mejora el desarrollo de la gestión administrativa por parte de los servidores universitarios.

Sotelo & Figueroa (2017), en el artículo científico denominado *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*, se plantearon como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y calidad en el servicio percibido por los trabajadores de una institución de nivel medio superior, de dos colegios de bachillerato del estado de Durango, México. El enfoque fue cuantitativo, de tipo correlacional, de diseño no experimental y transversal. La población y muestra estudiada estuvo constituida por 52 docentes y administrativos seleccionados mediante un muestreo aleatorio representativo. Los investigadores concluyen que existe correlación positiva entre el clima organizacional y la calidad de servicio en una institución de educación de nivel medio superior.

Arguello (2019), en su tesis de maestría *Gestión administrativa y clima organizacional de los docentes en una institución educativa de Guayaquil 2018*, determinó como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de los docentes en una institución educativa de Guayaquil, 2018. El estudio fue de tipo no experimental, con un diseño asociativo-correlativo, la muestra estuvo organizada por 20 docentes, a quienes se les aplicó el cuestionario de gestión administrativa y el de clima organizacional, validados mediante la escala ordinal de Likert con Alfa de Krombach. Se dieron a conocer los datos obtenidos a través de la presentación de tablas y estadísticos descriptivos de correlación de Spearman ( $r_s$ ). Finalmente, los investigadores concluyeron que la gestión administrativa sí tiene una relación significativa con el clima organizacional de la institución educativa en Guayaquil 2018.

### 2.1.2 A nivel Nacional

Sánchez (2019), en la tesis de maestría titulada *Gestión administrativa y clima organizacional en los docentes de la Escuela Militar de Chorrillos – 2017*, propuso como objetivo determinar cómo se relaciona la gestión administrativa con la variable clima organizacional de los docentes de la Escuela Militar de Chorrillos. La investigación se abordó desde un enfoque cuantitativo, siendo el tipo y nivel de investigación descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental. La población estuvo conformada de 57 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra aleatoria de 50, a quienes se les aplicó una encuesta de 17 preguntas, con una escala de cinco categorías de respuestas relacionadas con las dos variables. De esta manera, los investigadores concluyen que la gestión administrativa sí tiene una relación directa y positiva con el clima organizacional en los profesores de la Escuela Militar de Chorrillos, Lima

Tovar & Díaz (2018), en su tesis de maestría *La gestión administrativa y su relación con el clima institucional en la institución educativa N° 65012 “William Dyer Ampudia” del distrito de Manantay – Pucallpa – 2018*, buscó determinar el nivel de relación entre la gestión administrativa y el clima institucional. El abordaje fue cuantitativo, en el marco de un estudio descriptivo no experimental. La muestra del estudio estuvo conformada por 24 trabajadores de la institución, entre hombres y mujeres designados por contrato. Así, los investigadores llegaron a la conclusión de que sí existe una relación relevante entre la gestión administrativa y el clima institucional.

Rosales (2019), en su tesis de maestría *Gestión del director y Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas*,

2018, se planteó como objetivo definir la relación que existe entre la gestión directiva y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018. El método utilizado fue hipotético-deductivo, el tipo de investigación fue básica de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental transversal. La población estuvo constituida por 290 docentes, la muestra fue de 165 docentes. La técnica de recolección de información fue una encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios en escala de tipo Likert. Finalmente, los investigadores concluyeron que sí existe una relación positiva y directamente proporcional entre el liderazgo de los directores y el clima organizacional de la I.E investigada.

Llata (2017), en su tesis de maestría *La gestión administrativa en el clima organizacional de la institución educativa "Javier Heraud" N° 3039 de San Martín de Porres, UGEL 02 RIMAC-DRELM, 2014-2015*, estableció como propósito general determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la institución educativa "Javier Heraud" N° 3039 San Martín de Porres. En este estudio, el investigador aplicó el método descriptivo, con un diseño no experimental y en un nivel descriptivo-correlacional. Utilizó la herramienta del cuestionario a través de la metodología de investigación. La muestra fue censal, con un total de 30 personas, en la que se tomó en cuenta a toda la población educativa, tanto administrativos como docentes. Así, el investigador concluyó que sí existe una relación significativa entre ambas variables de acuerdo al coeficiente de Spearman.

### **2.1.3 A nivel regional y local**

Miranda, Clemente & Méndez (2021), en la tesis de maestría *Clima organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa “Señor de la Soledad” Huaraz- 2019*, establecieron como objetivo definir la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica; la investigación tuvo un diseño de estudio transversal no experimental y el tipo y nivel fue descriptivo-correlacional. El investigador empleó la encuesta como método de recolección de datos y la escala de actitudes de Likert como herramienta para las variables clima organizacional y gestión docente. Trabajó con una población de 40 docentes, entre directivos, docentes de primaria y secundaria, contabilizando el 100% de la población. Finalmente, concluyó que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de los docentes del Señor de la Soledad Huaraz-Áncash en el año 2019.

Córdova (2020), en su tesis de maestría *Gestión administrativa y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas – 2019*, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas – 2019; el enfoque fue cuantitativo, el tipo y nivel de investigación fue descriptivo correlacional, el diseño fue no experimental. Para garantizar la consistencia de la investigación, el investigador esbozó y aplicó el cuestionario para cada variable y llegó a la conclusión de que sí existe una correlación significativa entre la administración y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión administrativa**

La gestión administrativa, como un proceso o conjunto de pasos, cumple funciones específicas; al respecto, Masaquiza, Palacios & Moreno (2020) sostienen:

La gestión administrativa constituye un marco en el que las personas vinculadas a una organización trabajan hacia la consecución de un objetivo específico donde se evidencia el estilo de trabajo conjunto para cumplir un fin institucional. En este sentido, también puede ser entendida como una constelación organizada de partes conectadas y similares para establecer una entidad común, con la finalidad de lograr el objetivo deseado por parte de la organización (p.54).

La idea de los autores en este pasaje refiere a que el equipo institucional se organiza para cumplir funciones o tareas de manera competente. Todas las actividades desde la planeación hasta la ejecución y control se logran a través de los procedimientos administrativos con la finalidad de lograr los objetivos institucionales. Además, para los autores, los recursos de la institución son relevantes para una adecuada gestión.

Para Verdesoto, Toapanta & Acosta (2018), es el procedimiento de diseñar un ambiente laboral adecuado entre los agentes educativos, quienes trabajando de manera eficiente y articulada cumplirán con sus objetivos específicos. Además, implementarán las mejoras de un plan educativo que permita tomar decisiones con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas institucionales.

Para Córdova (2012), la gestión administrativa es el conjunto de períodos o fases continuas a través del cual se lleva a cabo la administración que se interconectan y forman un proceso holístico para alcanzar las metas deseadas. Por

ello, el órgano administrativo y su equipo de trabajo interactúan en las distintas áreas de la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**2.2.1.1 Características de la Gestión Administrativa.** Las características principales de la Gestión Administrativa según Munch (2014) son cinco:

- **Universalidad.** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada o en cualquier tipo de institución.
- **Valor instrumental.** Su finalidad es eminentemente práctica, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Multidisciplinar.** Es multidisciplinar porque utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Especificidad.** Si bien la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Flexibilidad.** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social u organizacional en la que se aplican.

La gestión administrativa es inherente a las actividades educativas empresariales porque se sustenta en el logro de resultados favorables de la institución. Las ciencias y técnicas de la administración otorgan validez a las características de la gestión educativa. Por otro lado, permite prevenir problemas o situaciones que contravengan en el porvenir institucional.

**2.2.1.2 Funciones de la Gestión Administrativa.** Según la UNESCO (2011), en el Perú, en la actualidad, el aspecto administrativo se integra con el aspecto de la pedagogía, con el fin de buscar una educación de calidad con énfasis

en el aprendizaje, el respeto a la multiplicidad y la participación corporativa en el funcionamiento de la institución educativa. La UNESCO establece un paradigma entre lo administrativo y pedagógico basado en la educación por competencias. Además, los miembros de la educación se involucran en los aprendizajes, teniendo en cuenta su cultura, personalidad, ámbito social y familiar. Por lo que, los factores internos y externos son determinantes para el cumplimiento de una educación de calidad.

Al respecto, Corvo (2021) indica que las funciones de la Gestión Administrativa son las siguientes:

***Implementación de los procesos de gestión.*** Los procesos de gestión deben llevarse a cabo de manera adecuada para que cada una de las funciones administrativas sean eficaces, haciéndolas todas basadas en el logro de metas.

***Reclutamiento.*** Se relaciona con la selección, capacitación, colocación y remuneración del personal. El logro de las metas de la organización depende de la disponibilidad del personal idóneo, el cual debe mantener el interés en satisfacer las necesidades de los empleados y, al mismo tiempo, ser leal a la organización.

***Relaciones públicas.*** Una función importante de la gestión administrativa es establecer y mantener múltiples canales de comunicación entre una organización y su público asociado.

***Establecer secuencias de trabajo.*** Para la ejecución estable y fluida del trabajo administrativo, es necesario desarrollar ciertos sistemas y procedimientos de rutina. Esto está motivado por la naturaleza de la interdependencia entre las tareas específicas de cada departamento.



*Compra de papelería y artículos de oficina.* Estos artículos deberán tener en cuenta las necesidades de los usuarios, ya que repercutirán en el desempeño sistemático y resolutivo del trabajo realizado. Por lo tanto, es relevante asegurarse de que estos recursos se estandaricen, seleccionen y distribuyan a otros departamentos según sea necesario.

Cabe indicar la importancia del desempeño y motivación de los actores educativos en una institución, los cuales son el cimiento para el alcance de los objetivos institucionales. Además, los recursos se canalizan de manera más adecuada para el beneficio y la efectividad en el trabajo, y se involucra todas las dimensiones de la gestión con una adecuada comunicación, como factor indispensable que permite establecer interrelaciones favorables y buenas prácticas.

**2.2.1.3 Dimensiones de Gestión Administrativa.** Las dimensiones influyen en el logro de una adecuada Gestión Administrativa en la institución educativa cuando estas se interrelacionan para comprender la estructura general de la institución y atender a sus necesidades e intereses. Por ello se menciona las siguientes dimensiones:

**A. La planificación.** Banegas & Quispe (2022) indican que es fundamental, porque origina los objetivos de la institución, los mismos que se evidencian en los instrumentos de gestión tales como el Proyecto Educativo y Plan Anual de Trabajo, los cuales orientan a la organización a tomar acciones preventivas en beneficio del cumplimiento de metas.

De acuerdo a Munch (2014), la planificación es la definición de los procesos futuros y la dirección en la que se mueve la empresa, así como la definición de los

resultados esperados y las estrategias para alcanzarlos, minimizando los riesgos. El autor confirma que esta dimensión prevé acciones venideras que serán de satisfacción para logro de los objetivos institucionales.

**B. La organización.** Para Munch (2014), la organización reside en diseñar y definir estructuras, procesos, roles y responsabilidades, así como establecer métodos y aplicar técnicas para simplificar el trabajo. Asimismo, es un sistema de control enfocado a facilitar el trabajo del equipo institucional a través de documentos de gestión.

Para Gutierrez & Huanacuni (2022), es el soporte del progreso educativo con enfoque en las actividades, en las que se establecen responsabilidades y funciones específicas de acuerdo a las habilidades de los gestores educativos.

**C. La dirección.** Según Gutierrez & Huanacuni (2022), es la participación de los actores educativos quienes cumplen sus funciones de acuerdo a los manuales, reglamentos y documentos de gestión educativa y son monitoreados por el miembro directivo para velar por el cumplimiento de las funciones y/o actividades de los mismos.

La dirección, en concordancia con Munch (2014), consiste en llevar a cabo todas las etapas del proceso administrativo a través de la gestión y orientación de los recursos y el cumplimiento del liderazgo. Asimismo, hace referencia a la aplicación de las dimensiones administrativas, que a su vez son monitoreadas por el gestor institucional. Por ello, el personal directivo debe conducir y motivar al docente para mantener un buen clima organizacional.

**D. El control.** Para Gutierrez & Huanacuni (2022) el control es la permanente verificación de las actividades que se realizan en la institución

educativa, las cuales deben estar alineadas a la planificación del año escolar y contribuir al bienestar institucional.

En el control, para Chiavenato (2007), es importante asegurarse de que las metas se alcancen con los resultados obtenidos. La planificación es el principio, el control es el final. Es decir, el control puede ser global, individual u operacional. A partir de ello, se puede utilizar estrategias para medir lo planificado, organizado y ejecutado, relacionado al alcance de los objetivos. Efectuando acciones inmediatas para asegurar el cumplimiento de lo propuesto por la institución.

**E. La evaluación.** Según Ochoa & Moya (2019), manifiestan que la evaluación pertenece a la naturaleza del aprendizaje, ya que permite verificar el desarrollo de conocimientos y evalúa los resultados con la finalidad de proponer acciones de mejora continua.

Por ello, Iturralde (2011) plantea que para el desarrollo del recurso humano es relevante tener claro que el recurso más importante es el empleado, ya que de él dependerá en gran medida la imagen futura de la empresa.

Los evaluadores manifiestan que esta afirmación ha sido debatida, pero en las nuevas generaciones de gerentes es imperativo que deje de ser solo una teoría y que se apliquen nuevos estándares para promover mejor los recursos humanos y, por lo tanto, la prosperidad económica a escala global.

Es sabido que no será fácil implantar un nuevo modelo de gestión tan diferente y radical a los modelos tradicionalmente utilizados. Pero para ofrecer soluciones rápidas y efectivas, se requerirán esfuerzos para poner en práctica esta teoría. La novedad de esta gestión radica en el desarrollo de perfiles acordes a las

tareas y funciones que se deben desarrollar para un valeroso puesto. Asimismo, se debe tener en cuenta datos esenciales, como los conocimientos y las experiencias adquiridas por una persona, con el fin de lograr un mayor beneficio de las habilidades que pueda tener para realizar una actividad en particular. Además, los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo, siendo indispensables en los Recursos Humanos de la institución educativa, porque conducen al logro de objetivos institucionales. En tal sentido, el líder directivo debe realizar el acompañamiento pedagógico con criterios de mejoramiento de la labor del docente, considerando sus saberes, experiencias, logros y capacitación continua. Además, estos datos son parte importante de la evaluación para tomar decisiones de mejora o implementación de selección de actividades de los docentes.

### ***2.2.2 Clima organizacional***

El clima organizacional es un tema de relevancia en los diversos ámbitos laborales, por lo cual influye en las relaciones interpersonales, ambiente de trabajo, logro de resultados y empoderamiento de los colaboradores institucionales.

Según Salvador (2016) define al clima organizacional como los aspectos que reflejan lo que sucede dentro de la organización y cuyas características son las psicológicas, la participación de los miembros, las tecnologías, la política, las reglas de prioridad, las metas a corto plazo, las actitudes de las personas y los sistemas de valores, así como las diversas maneras de comportarse de la sociedad. En nuestro contexto, las escuelas se responsabilizan de la carga administrativa, separando el liderazgo pedagógico de los gestores de aprendizaje, siguiendo reglas tras reglas, en una estructura cegada, donde las decisiones y la indagación se concentran en la

parte superior. Para conseguir los resultados esperados es necesario mejorar el clima en el que las personas felices consiguen mejores resultados. El clima de una organización se ve reflejada por cuanto se muestra entre los actores educativos como en la sociedad. Si la administración solo cumple las normativas, los resultados no serán los esperados porque los actores educativos no tendrán la motivación para poder desempeñar sus funciones eficientemente. Por lo tanto, el líder directivo debe generar interrelación entre los agentes de la educación, un ambiente de confianza y clima laboral agradable.

Por su parte Valdivieso (2018) refiere que el clima organizacional:

Puede verse influenciado por el comportamiento y la conducta percibidos de los trabajadores desde su puesto. Por ello se dice que el líder directivo es el principal responsable del éxito o fracaso de ellos. El papel más importante es el del líder directivo, puesto que deberá promover la motivación, la satisfacción y el desarrollo del cambio de comportamiento en la organización (p. 9).

De acuerdo al autor, es importante considerar las actitudes y personalidades del personal, para identificar, evaluar e impartir soporte referente a su estado emocional con la finalidad de mejorar como comunidad educativa. El director cumple un rol relevante ante esta variable, porque su comportamiento, sea positivo o negativo, influirá en los objetivos propuestos. Por ello, el líder directivo debe capacitarse constantemente en temas de convivencia, para realizar una buena dirección y generar un ambiente beneficioso para todos.

**2.2.2.1 La importancia del clima organizacional.** Según López (2022), la motivación laboral en las instituciones educativas es importante, ya que permite

satisfacer las necesidades de los docentes, facilitando el cumplimiento de sus funciones para el logro de las metas institucionales. Asimismo, permite que el docente demuestre sus capacidades y habilidades para mejorar la calidad educativa en la enseñanza aprendizaje.

La importancia del clima organizacional, según se evidencia con las actitudes, los valores, y las creencias de los integrantes, que por su propia naturaleza se convierten en elementos del mismo, cobran mayor relevancia para un administrador, pues tendrá la tarea de analizar y determinar el clima de su organización, la misma que debe responder a las siguientes tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Así pues, el administrador puede ejercer control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización (Brunet, 2011, p. 26).

Por ello, hace referencia a los aspectos de los miembros de la institución para reconocer su naturaleza. Las razones de ser del clima se fundamentan en evaluar y dar seguimientos a los comportamientos de los agentes de la educación y buscar soluciones para mejorar el ambiente laboral. Además, el líder educativo administra adecuadamente las mejoras del clima en su institución.

### 2.2.2.2 Características del clima organizacional. Pintado (2014)

menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

1. Las variables que determinan el clima son periodos relacionados con el ambiente de trabajo.
2. Una institución puede esperar tener cierta estabilidad climática con cambios graduales, pero esta puede verse seriamente socavada por decisiones que afectan significativamente el futuro de la organización.
3. El clima influye mucho en el actuar de los miembros de la institución, lo que dificulta mucho la gestión organizativa y la coordinación del trabajo.
4. El clima organizacional influye en el grado de responsabilidad y de la personalización de los miembros de la organización con el mismo.
5. El clima organizacional está influenciado por diversas variables de tipo estructurales, como las políticas, el estilo, los sistemas de contratación, los planes de gestión, y despido, etc. Estas variables pueden verse influenciadas por el clima
6. El ausentismo y una excesiva rotación de personal pueden ser indicadores de un ambiente de trabajo deficiente, de igual forma demuestra incapacidad e ineficacia para unir, dirigir y liderar, además de la complacencia y la ausencia de control, así como los retrasos y las faltas a clase, el retiro de la intimidad, la desmotivación, la ausencia de respeto a las normas y las buenas relaciones interpersonales.

Las variables están relacionadas con los comportamientos de los actores educativos, porque una actitud positiva genera satisfacción laboral. Por otro lado, el clima se entorpece cuando factores internos y externos influyen negativamente

generando variaciones a los objetivos. No obstante, el cambio se cimienta en el compromiso de líderes y actores educativos.

**2.2.2.3 El liderazgo en la educación.** Se hace necesario considerar al liderazgo como parte influyente en el clima organizacional para transformar las actitudes de los actores educativos, como cuando Hernández (2017) afirma lo siguiente:

Un docente líder, es aquel con una serie de atributos que debe internalizar el proceso de formación educativa, con un comportamiento especial, para poder influir en las personas (alumnos) y motivarlas a cumplir con los objetivos que se desea alcanzar (p. 40).

De acuerdo con el autor, el liderazgo en la educación es importante, porque el docente líder fomenta una óptima enseñanza y aprendizaje significativo entre sus estudiantes. Asimismo, este promueve la capacitación docente continua en beneficio de una mejor calidad educativa.

**2.2.2.4 Liderazgo directivo.** Son las actitudes, saberes, habilidades y competencias que los líderes encargados de la dirección de las instituciones educativas que, con sus responsabilidades, resuelven conflictos y desarrollan innovaciones para la mejora continua. De modo que, cuando se señala que los directores son los encargados de la construcción del proyecto escolar, se refiere a ellos más que a administradores que cumplen con las disposiciones oficiales, a los líderes que promueven la creación de una visión compartida de lo que la comunidad escolar puede llegar a ser. Por lo que, Maya et al. (2019) indican que el líder directivo en la educación debe ejercer una actuación ejemplar, motivar y guiar a los



docentes para un desempeño productivo como la satisfacción de todos los profesores y comunidad escolar.

Según Bolívar (2010) el liderazgo debe formarse no solo con el apoyo de los miembros de la organización, sino también con la comprensión individual por parte de los directivos de cada una de las acciones conducentes a la pertinente adopción de las decisiones institucionales a través de una gestión coherente y una retroalimentación eficaz. En consecuencia, es significativo que los líderes directivos mediten su accionar con el propósito de promover el adecuado clima institucional y realizar una administración efectiva. Por otro lado, los líderes deben tomar conciencia de que son el eje principal de las organizaciones. Es por ello que su actuación es determinante para los actores educativos y para la comunidad donde laboran.

**2.2.2.5 Dimensiones de clima organizacional.** Esta dimensión forma parte fundamental de las instituciones, por lo que a diario el recurso humano interactúa y fortalece su estado socioemocional. Por ello, las actitudes y/o comportamientos positivos generan satisfacción laboral, mejora del trabajo, motivación, calidad de vida y logros en la innovación educativa. Por tanto, es fundamental conocer las siguientes dimensiones.

**a. Estructura organizacional.** La estructura organizacional, de acuerdo con Vásquez (2020), consiste en la forma en que las actividades de las organizaciones se dividen, agrupan y coordinan de acuerdo con la relación entre los diferentes niveles de jerarquía y de la forma independiente a la posición del nivel. Su base está directamente relacionada con la composición orgánica, considerada en la estructura de la organización, que comúnmente se conoce como *Organigrama*. Es muy

importante sentirse grato en el lugar de trabajo, ya que nos condiciona a realizar nuestro trabajo de forma correcta y eficiente. La idoneidad del trabajador para el puesto de trabajo consiste en atraer a un determinado trabajador el cual tenga los conocimientos, habilidades y experiencias suficientes para desempeñarlo con garantías y que, además, esté motivado e interesado por las características del mismo puesto. Esta dimensión indica que el bienestar común se logra con una buena organización institucional, y con la adecuada selección del círculo laboral de acuerdo al perfil del trabajador.

**b. Responsabilidad.** La responsabilidad, según la ESAN (2021), es conocida como el "empoderamiento", el cual hace referencia al nivel de independencia que los trabajadores deben poseer para completar sus tareas. En este sentido, es relevante estimar el tipo de supervisión realizada, las dificultades de las actividades y el compromiso con los resultados. En las Instituciones Educativas los docentes deben estar motivados para cumplir sus tareas con autonomía, empoderamiento y confianza. Como resultado, esto les permitirá tomar decisiones relacionadas a su trabajo asertivamente, ya que reciben toda la confianza de su directivo.

**c. Recompensas.** Las recompensas, siguiendo a Chiavenato (2007), se encuentra “centrado en las recompensas materiales (especialmente salarios). Recompensas sociales ocasionales. Raras sanciones o castigos” (p. 108). El autor comenta que la recompensa entregada por el líder directivo por el buen desempeño laboral de los docentes, estimula generando crecimiento laboral en el trabajador. La organización que otorga premios y reconocimientos crea un ambiente laboral satisfactorio. Por otro lado, el director debe motivar y brindar soporte socioemocional al personal que muestre deficiencias en sus actividades.

Se suma lo referido a lo planteado por Cáceres (2022), cuando menciona que la satisfacción de los docentes de ser reconocidos por el director y demás miembros de la comunidad educativa hace que se desarrolle de manera óptima las buenas prácticas docentes, que al final redundará en beneficio de los resultados institucionales.

*d. Conflictos.* El Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018) establece que el conflicto se da por la relación de docentes con opiniones y metas distintas, los cuales afectan directamente a los objetivos institucionales.

Conforme con Chiavenato (2007), los conflictos se generan cuando las personas nunca tienen ni los mismos intereses, ni las mismas metas. Las diferencias personales en cuanto a los objetivos e intereses siempre terminan en algún tipo de conflicto. En general, los conflictos personales originan la mayoría de los conflictos en las organizaciones. Cuando se resuelven y abordan adecuadamente los conflictos, siempre van a conducir a cambios en la organización y a la promoción de la innovación. Sin embargo, si se resuelven de manera inadecuada o parcializada, dan lugar a enfrentamientos dentro de la organización, tanto entre sus miembros, como con el sindicato representativo, lo cual puede afectar negativamente las actividades de la organización.

Es relevante enfatizar que los factores principales que influyen en un ambiente de conflicto son los desacuerdos de opiniones. Para ello, se debe sensibilizar sobre la tolerancia, la empatía, la consideración y el estímulo al compañerismo. Asimismo, la comunicación fluida cumple un rol importante, porque los actores educativos se interrelacionan y respetan las opiniones de los demás.

## 2.3 Definición de términos

### *Gestión administrativa*

Se entiende como una serie de operaciones que deben realizarse con el fin de movilizar una serie de recursos disponibles (bienes, personal, servicios, etc.) para alcanzar los objetivos de la institución. (Corvo, H, 2021)

### *Clima organizacional*

El clima organizacional se sustenta en el estado emocional de cada trabajador y en cómo actúa cada uno de ellos en situaciones organizacionales como la comunicación, la motivación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, entre otros (Ameri, 2020, citado en Olivera et al., 2021, p. 4).

### *Estructura*

Hace referencia a cómo se dividen, coordinan y agrupan las actividades de las organizaciones en términos de la relación entre los diferentes niveles jerárquicos, sin importar dónde se encuentren (Impulso Humano Empresarial [IHE], 2019).

### *Responsabilidad*

Es una virtud moral, practicada y dirigida por nuestro libre albedrío, que tiene consecuencias directas en nuestras acciones las cuales nos traerán o no mérito. También es una especie de promesa, una garantía que damos o aceptamos (Perazzo, 2012, p. 46).

### *Recompensa*

Es el pago, la recompensa o el reconocimiento por las prestaciones de alguien. La recompensa más usual es la remuneración. Hay recompensas financieras y no financieras. (Jara et al., 2018, p. 742)

### ***Conflicto***

El conflicto se refiere a aquellas situaciones que provocan el rechazo a los grupos que se consideran marginados o excluidos, en el marco de una relación de desigualdad, injusticia, omisión o subordinación (Chiavenato, 2007).

### ***Identidad***

Es el orgullo de formar parte de la empresa por ser miembro activo de la misma y por el compromiso y esfuerzo realizado para lograr los objetivos marcados (Impulso Humano Empresarial [IHE], 2019, p. 37).

## 2.4 Hipótesis

### 2.4.1 Hipótesis General

Existe una relación significativa entre gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### 2.4.2 Hipótesis Específicas

- Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.
- Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.
- La gestión administrativa se relaciona significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.
- La gestión administrativa se relaciona significativamente con los conflictos de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

## 2.5 Variables

### 2.5.1 Variable 1

Gestión administrativa.

### 2.5.2 Variable 2

Clima organizacional.

### 2.5.3 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión administrativa	Es el conjunto de acciones de planificación, organización, dirección, control y evaluación comunitaria que desarrolla acciones orientadas a una educación de calidad en la institución educativa.	Planificación	-Misión -Visión -Objetivos -Fijación de metas -Previsión de recursos	5 ítems	Ordinal:  Siempre (05)  Casi siempre (04)  A veces si aveces no (03)  Pocas veces (02)  Nunca (01)
		Organización	-Procedimientos -Estrategias -Técnicas	2 ítems	
		Dirección	-Estructura organizativa -Planes -Organización -Liderazgo democrático	4 ítems	
		Control	-Resultado de objetivos	4 ítems	
		Evaluación	-Escenarios -Procesos -Actores	4 ítems	
Clima organizacional	Es el aspecto interno de una institución donde el líder directivo monitorea el bienestar emocional y social de su equipo de trabajo para lograr la estabilidad laboral.	Estructura organizacional	Jerarquías	4 ítems	
Actividades coordinadas					
Distribución de puestos					
Responsabilidad		Resultados	4 ítems		
		Cumplimiento de tareas			
		Mejora continua			
Recompensas		Premiación	4 ítems		
		Estímulos			
		Reconocimientos			
Clima organizacional		Conflictos	Tolerancia	3 ítems	
	Permeabilidad				
	Desacuerdos				
	Conciliaciones				

## Capítulo III

### METODOLOGÍA

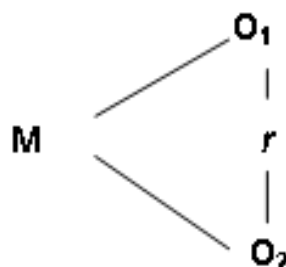
#### 3.1 Tipo de Investigación

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, y el tipo y nivel fue descriptivo correlacional. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), la investigación descriptiva es la base para la investigación correlacional, que a su vez proporciona información para la investigación explicativa. La información fue recolectada en un solo momento, con la finalidad de describir las variables trabajadas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia: Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann de Huaraz, 2019 para determinar la relación de dos o más variables en un momento dado.

#### 3.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental, transeccional. Según Sánchez, Reyes & Mejía (2018) refieren que este diseño permite al investigador establecer el control de las variables de estudio. En el diseño no experimental no se manipulan las variables, solo se establecen la relación entre las dos variables investigadas.

Siendo el esquema:



Donde:

M = Muestra.

O1 = Observación en la variable: Gestión Administrativa.



r = Relación entre variables.

O2 = Observación en la variable: Clima organizacional.

### 3.3 Población y muestra

Respecto a la población y la muestra, coincidimos con Otzen & Manterola (2017), quienes manifiestan que la representación de la muestra permite derivar y, por ende, generalizar los resultados apreciados en ella a la población disponible y de ahí a la población objetivo. Por tanto, la población estuvo constituida por 172 docentes del nivel primario

La muestra estudiada en la presente investigación se presenta en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

*Población*

<b>Institución educativa</b>	<b>Número de docentes</b>
Sabio Antonio Raimondi	34
Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga	53
Simón Bolívar Palacios	45
Jorge Basadre Grohmann	40
<b>Total de docentes</b>	<b>172</b>

*Nota.* Para la muestra se trabajó con el nivel de confianza del 95%, una proporción del 70% y un margen de error permitido del 5%, el cual al aplicarse los datos a la formula nos dio como resultado una muestra de 112 docentes.

### 3.4 Técnicas e instrumento(s) de recolección de datos

Respecto a las técnicas e instrumentos de recolección de información, siguiendo a Useche et al. (2019), se definen como el proceso para medir una variable, el cual requiere del uso de métodos. En la investigación hicimos uso de la técnica de la encuesta, que posibilitó acceder a la información pertinente para el estudio.

El cuestionario fue el instrumento de recolección de información, las variables se midieron a través de las dimensiones y estas a través de los indicadores, que se convirtieron en preguntas. La escala que se usó fue la de Likert con opciones múltiples para la recolección de información, cuantificando y obteniendo datos estadísticos. Previa a la aplicación de los cuestionarios a la muestra de estudio, se recurrió al proceso de validación y confiabilidad. La validación se llevó a cabo por medio de tres juicios de expertos. La confiabilidad de los instrumentos arrojó los siguientes resultados: para el cuestionario de gestión administrativa  $\alpha = 0,875$  y para el cuestionario de clima organizacional,  $\alpha = 0,851$ .

### 3.5 Plan de procesamiento y análisis de datos

La técnica de análisis de datos utilizó la estadística descriptiva. Asimismo, se usó la estadística inferencial para contrastar las hipótesis que presenten relación entre dimensiones, dentro de ellos se empleó un método no paramétrico utilizando el coeficiente de Correlación de Spearman con un nivel de significación del 5% ( $p < 0,05$ ), en el cual se evaluó el nivel de relación entre ambas variables. Además, para el análisis inferencial se manejó el programa SPSS versión 26.

## Capítulo IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Presentación de Resultados

##### 4.1.1 Resultados de la variable *Clima organizacional*

**Tabla 2**

*El Clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Clima organizacional</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desfavorable	1	0,9
Medianamente favorable	17	15,2
Favorable	94	83,9
Total	112	100,0

*Nota.* En la Tabla 2, se puede observar que el 83,9% de los docentes encuestados, en relación con la variable 'clima organizacional', manifestaron una opinión favorable hacia ella, mientras que un 15,2% tuvo una consideración medianamente favorable, y solo un docente consideró que el clima en la organización en las instituciones educativas era desfavorable.

**Tabla 3**

*Dimensión estructura organizacional del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Estructura organizacional</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desfavorable	2	1,8
Medianamente favorable	12	10,7
Favorable	98	87,5
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la Tabla 3, se muestra que el 87,5% de los profesores encuestados, en relación con la dimensión 'estructura organizacional', tienen una opinión favorable hacia ella, mientras que un 10,7% considera que la estructura organizacional del clima institucional es medianamente favorable, pero dos docentes refieren que la estructura organizacional es desfavorable.

**Tabla 4**

*Dimensión responsabilidad del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Responsabilidad</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desfavorable	1	0,9
Medianamente favorable	13	11,6
Favorable	98	87,5
Total	112	100,0

*Nota.* En la tabla 4, se observa que el 87,5% de los docentes encuestados, concordando con la dimensión ´responsabilidad´, tienen una opinión favorable, mientras que un 11,6% tiene una consideración medianamente favorable, y solo un docente emite una opinión desfavorable.

**Tabla 5**

*Dimensión recompensas del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Recompensas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desfavorable	5	4,5
Medianamente favorable	18	16,1
Favorable	89	79,4
Total	112	100,0

*Nota.* En la tabla precedente, se observa la apreciación de los docentes encuestados en relación con la dimensión recompensas, encontrándose que un 79,4% de los encuestados tienen una opinión favorable, mientras un 16,1% tuvo una opinión medianamente favorable; en cambio, existió un 4,5% con opinión desfavorable.

**Tabla 6**

*Dimensión conflictos del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Conflictos</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desfavorable	-	-
Medianamente favorable	15	13,4
Favorable	97	86,6
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la Tabla 6, se percibió las opiniones de los maestros encuestados en relación con la dimensión ‘conflictos’, encontrándose que un 86,6% de los docentes tienen una opinión favorable respecto a la dimensión, mientras un 13,4% tuvo una opinión medianamente favorable. No se registra opiniones de favorables.

**Tabla 7**

*Gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

<b>Gestión administrativa</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
No adecuada	4	3,6
Medianamente adecuada	21	18,7
Adecuada	87	77,7
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* En la tabla precedente, se manifiesta el criterio de los profesores encuestados en relación con la variable 'gestión administrativa', encontrándose que un 77,7% de los docentes tienen una opinión adecuada, mientras que un 18,7% tiene una opinión medianamente adecuada. Cabe indicar que 4 docentes, que hacen un 3,6%, tienen una opinión desfavorable.



## 4.2 Prueba de hipótesis

El proceso de la prueba de hipótesis se realizó teniendo en cuenta las hipótesis planteadas en la investigación, siguiendo el siguiente procedimiento:

### *Hipótesis general planteada en la tesis*

Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

#### **Paso 1. Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>: No existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

H<sub>1</sub>: Sí existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**Paso 2. Se determina el nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  equivalente al 5%

**Paso 3. Se elige el estadígrafo de prueba:**

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Se trabajó con la prueba estadística no paramétrica de la correlación por rangos de Spearman, con un nivel de significación del 5% ( $p < 0,05$ ). Esta prueba se utiliza cuando se quiere determinar si dos variables están relacionadas o correlacionadas y la escala de medición del cuestionario es una escala ordinal y las variables son de naturaleza cualitativa, como es el caso del presente estudio.

**Paso 4:** Cálculo realizado utilizando el programa estadístico SPSS Versión 26.

**Tabla 8**

*Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019*

	Gestión administrativa Vs Clima organizacional
Coefficiente de correlación ( $r_s$ )	<b>0,390(**)</b>
Significancia (valor p)	0,0001
Tamaño de muestra	112

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

**Paso 5. Regla de decisión:** Rechazar la Hipótesis nula si el valor p es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ).

**Paso 6. Interpretación y/o conclusión:** Como se muestra en el paso 4;  $p = 0,0001$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,390$ ) entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis general planteada, en el sentido que, existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

### ***Hipótesis específica 1***

Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

#### **Paso 1. Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>: No existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz.

H<sub>1</sub>: Si existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz.

**Paso 2. Se determina el nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  equivalente al 5%

**Paso 3. Se elige el estadígrafo de prueba:**

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Paso 4:** Cálculo realizado utilizando el programa estadístico SPSS Versión 26.

**Tabla 9**

*Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia*

	Gestión administrativa Vs Estructura organizacional
Coeficiente de correlación ( $r_s$ )	<b>0,246(**)</b>
Significancia (valor p)	0,009
Tamaño de muestra	112

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

**Paso 5. Regla de decisión:** Rechazar la Hipótesis nula si el valor p es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ).

**Paso 6. Interpretación y/o conclusión:** Como se muestra en el paso 4;  $p = 0,009$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,246$ ) entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Consecuentemente, se afirma y comprueba la hipótesis específica 1, en el sentido de que existe una relación significativa entre 'gestión administrativa' y 'estructura organizacional' en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### *Hipótesis específica 2*

Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

#### **Paso 1. Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>: No existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz.

H<sub>1</sub>: Sí existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz.

**Paso 2. Se determina el nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  equivalente al 5%

**Paso 3. Se elige el estadígrafo de prueba:**

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Paso 4:** Cálculo realizado utilizando el programa estadístico SPSS Versión

26.

**Tabla 10**

*Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia*

	Gestión administrativa Vs Responsabilidad
Coeficiente de correlación ( $r_s$ )	<b>0,343(**)</b>
Significancia (valor p)	0,0001
Tamaño de muestra	112

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

**Paso 5. Regla de decisión:** Rechazar la Hipótesis nula si el valor p es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ).

**Paso 6. Interpretación y/o conclusión:** Como se muestra en el paso 4,  $p = 0,0001$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,343$ ) entre la 'gestión administrativa' y la 'responsabilidad' en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Consecuentemente, se afirma y comprueba la hipótesis específica 2, en el sentido de que existe una relación significativa entre 'gestión administrativa' y 'responsabilidad' en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### *Hipótesis específica 3*

La gestión administrativa se relaciona significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

#### **Paso 1. Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa no se relaciona significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa si se relaciona significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**Paso 2. Se determina el nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  equivalente al 5%

**Paso 3. Se elige el estadígrafo de prueba:**

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Paso 4:** Cálculo realizado utilizando el programa estadístico SPSS Versión

26.

**Tabla 11**

*Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia*

	Gestión administrativa Vs Recompensa
Coeficiente de correlación ( $r_s$ )	<b>0,335(**)</b>
Significancia (valor p)	0,0001
Tamaño de muestra	112

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

**Paso 5. Regla de decisión:** Rechazar la Hipótesis nula si el valor p es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ).

**Paso 6. Interpretación y/o conclusión:** Como se muestra en el paso 4  $p = 0,0001$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,335$ ) entre la gestión administrativa y la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis específica 3, en el sentido que, la gestión administrativa se relaciona significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.



#### ***Hipótesis específica 4***

La gestión administrativa se relaciona significativamente con los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

##### **Paso 1. Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa no se relaciona significativamente con los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa si se relaciona significativamente con los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**Paso 2. Se determina el nivel de significación:**  $\alpha = 0,05$  equivalente al 5%

**Paso 3. Se elige el estadígrafo de prueba:**

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Paso 4:** Cálculo realizado utilizando el programa estadístico SPSS Versión

26.

**Tabla 12**

*Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia*

	Gestión administrativa Vs Conflictos
Coeficiente de correlación ( $r_s$ )	<b>0,376(**)</b>
Significancia (valor p)	0,0001
Tamaño de muestra	112

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

**Paso 5. Regla de decisión:** Rechazar la Hipótesis nula si el valor p es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ).

**Paso 6. Interpretación y/o conclusión:** Como se muestra en el paso 4  $p = 0,0001$  es menor al valor de significación teórica  $\alpha = 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,376$ ) entre la gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis específica 2, en el sentido que, la gestión administrativa se relaciona significativamente con los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

### 4.3 Discusión

El presente estudio consideró por objetivo la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los centros educativos públicos del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

En la Tabla 1, se puede apreciar que los profesores encuestados, en relación con el clima organizacional, refieren en un 83,9% que en sus instituciones existe un clima favorable, mientras que un 15,2% considera medianamente favorable, un solo docente consideró que el clima organizacional en las entidades educativas era desfavorable. Por tanto, en su mayoría consideran que el clima organizacional es propicio en las instituciones. Dado que favorece las interacciones entre docentes e institución educativa. Los resultados concuerdan con el planteamiento de Córdova y Barrera (2022) quienes sostienen que un clima organizacional favorable evidencia lo que sucede dentro de la institución educativa, busca su mejora y propicia una gestión administrativa eficiente.

En la Tabla 2, se indica que los maestros encuestados en relación con la dimensión estructura organizacional, refieren en un 87,5% que es favorable y se sienten cómodos en el lugar de trabajo y ello posibilita que desempeñen mejor su trabajo en la institución educativa, mientras que un 10,7% considera que la estructura organizacional del clima es medianamente favorable; pero dos docentes refieren que la estructura organizacional es desfavorable. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Rosales (2019) e Hidalgo (2021) quienes refieren que una óptima gestión del líder facilita un mejor clima organizacional, dado que la estructura organizacional permite que cada docente de una organización se sienta satisfecho en el lugar que desempeña su rol.

En la hipótesis general se encuentra una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Esto evidencia que la relación de las variables investigadas es estadísticamente significativa y positiva ( $r = 0,390$ ). Por lo que, se afirma y se comprueba que la hipótesis general planteada, de que sí hay relación significativa entre las variables es correcta. En consecuencia, comparando la investigación con los resultados de Hidalgo (2021), se comprueba que existe una relación significativa entre la gestión administrativa que realizan los directivos y el clima institucional en la organización, los mismos que al fomentarse dentro de la escuela trae consigo contar con docentes altamente motivados con su labor pedagógica.

En la hipótesis específica 1, se muestra que la gestión administrativa y la estructura organizacional guardan una relación en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Ello manifiesta la existencia de la relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,246$ ) entre las variables. Por lo que se afirma y comprueba la hipótesis específica 1. Los resultados obtenidos guardan similitud con los hallazgos de Miranda, Clemente y Méndez (2021) quienes refieren que el clima organizacional tiene una relación significativa y directa con la gestión pedagógica. Cabe señalar que si hay dificultades en el liderazgo y la gestión administrativa, se registran problemas en la estructura organizacional.

En la hipótesis específica 2, se manifiesta una relación relevante entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Ello implica la relación

estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,343$ ) entre las variables. Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis específica 2. Los resultados concuerdan con los hallazgos de Arguello (2019) y Sánchez (2019) quienes refieren que el gestor administrativo debe delegar tareas a los docentes y hacerlos responsables de los resultados. Los docentes deben asumir y cumplir tareas con autonomía, pero con plena confianza del directivo.

En la hipótesis específica 3, la gestión administrativa se vincula significativamente con la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Ello expresa la relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,335$ ) entre la gestión administrativa y la recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis específica 3. Los resultados obtenidos concuerdan con los hallazgos de Córdova (2020), Sotelo y Figueroa (2017) quienes arriban a la conclusión de que el liderazgo que practica el gestor administrativo facilita la motivación y el respeto entre los actores educativos, además promueve habilidades para un mejor desempeño laboral. El gestor administrativo además debe dar recompensas por el buen trabajo realizado por el docente, dado que la organización que estimula y otorga premios y reconocimientos a su personal crea un ambiente laboral más satisfactorio.

En la hipótesis específica 4, se demostró la correspondencia entre la gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019. Por lo tanto, existe relación estadísticamente significativa positiva ( $r = 0,376$ ). Por lo que, se afirma y comprueba la hipótesis específica 2. Los resultados coinciden con los hallazgos de

Tovar y Díaz (2018) y Rosales (2019) quienes refieren que hay una correlación entre la gestión administrativa y el clima institucional que puede verse rodeada de conflictos cuando se generan desacuerdos de opiniones, para ello el directivo debe sensibilizar y estimular el compañerismo en los actores educativos a fin de lograr los propósitos educativos.

Con todo lo mencionado, se confirma que, las variables gestión administrativa y clima organizacional tienen una relación significativa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann de Huaraz, 2019.

## Conclusiones

Una adecuada gestión administrativa tiene una relación significativa con el clima organizacional como se ha demostrado en las instituciones educativas del nivel primario Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

Una adecuada gestión administrativa tiene una relación significativa con la estructura organizacional, dado que, si el director tiene autoridad académica y administrativa, aplica eficientemente las normas de carácter institucional, lo cual establece que directivos y docentes tengan un trato más directo, con una satisfacción laboral encomiable entre directivos y docentes.

La gestión administrativa se relaciona de manera significativa con la responsabilidad, es decir, si los directivos de las instituciones educativas del distrito de Independencia, delegan tareas a los docentes, propician responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de sus funciones con autonomía y empoderamiento en el logro de los objetivos institucionales.

La gestión administrativa se relaciona significativamente con las recompensas a los docentes, lo que implica que si un directivo promueve estímulos, reconocimientos y premios fomentan un adecuado ambiente laboral.

La gestión administrativa y los conflictos guardan una relación significativa, dado que si el director negocia y resuelve los conflictos de manera oportuna se genera un ambiente armonioso entre los docentes, lo que permite el logro de los objetivos institucionales.





## Recomendaciones

A los directores de las instituciones educativas del nivel primario Sabio Antonio Raimondi, Gran Mariscal Toribio de Luzuriaga, Simón Bolívar Palacios y Jorge Basadre Grohmann del distrito de Independencia de Huaraz, 2019, se les recomienda capacitarse con una formación continua en habilidades de gestión administrativa para realizar una eficiente gestión y mejorar el clima organizacional.

A los directivos de las instituciones públicas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, se les recomienda innovar en la gestión administrativa y propiciar mejores prácticas pedagógicas docentes con un clima armonioso, a fin de mejorar la calidad educativa.

A los directivos y docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Independencia de Huaraz, se les recomienda fomentar talleres y experiencias compartidas sobre clima organizacional para empoderar a sus miembros y generar confianza y compromiso institucional entre ellos para el logro de los objetivos institucionales.

Se recomienda a los directivos fomentar una gestión administrativa más democrática, con delegación de funciones y reconocimiento a los docentes en sus prácticas pedagógicas innovadoras y lograr la ansiada calidad educativa en el nivel primario.

Se recomienda a los estudiantes de la Escuela de Posgrado, en la mención de Planificación y Gestión Educativa, seguir investigando sobre la gestión administrativa y el clima organizacional en tipos y niveles de investigación aplicada.



## Referencias Bibliográficas

- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., y Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. Perú. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Antúnez, A. (2018). La fórmula estimulación/recompensa en el derecho administrativo ambiental. Visión desde la administración estratégica por los sujetos de gestión. Cuba. <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v16i21.1554>
- Aparicio et al. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. <http://orcid.org/00000003-3505-5725>
- Arguello, M. (2019). Gestión administrativa y clima organizacional de los docentes en una institución educativa de Guayaquil 2018. (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41128>
- Arias, J. (2021). Diseño y Metodología de la Investigación. (1ª ed.). Perú Enfoques Consulting EIRL. <https://www.researchgate.net/publication/352157132>
- Banegas, L. y Quispe, R. (2022). *El Liderazgo y la Gestión Administrativa del personal de la Municipalidad del Centro Poblado Los Ángeles, 2022*. Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/1569>
- Bohórquez, C. (2015). *La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en el Laboratorio Clínico del Hospital Básico San Miguel*. (Tesis de maestría)

- Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/13230>
- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. (1ª ed.). México Trillas S.A. <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Cáceres, V. (2022). *Actitudes del profesorado hacia la gamificación*. Universidad de Huelva. España. Vol. 48, Nº 177, 145-157. <https://doi.org/10.33776/amc.v48i177.7185>
- Castillo, A. (2011). *El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México]. <https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE046.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (8ª ed. Mc Graw Hill), Colombia. <https://es.scribd.com/document/556346510/Administracion-de-Recursos-Humanos-Idalberto-Chiavenato-8va-Edic>
- Conexión ESAN. (2021). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional>
- Córdova, L. (2020). *Gestión administrativa y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas – 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41301>

- Córdova, R. (2012). *Proceso Administrativo*. (1ª ed.). Red Tercer Milenio S.C.  
<https://dokumen.tips/documents/proceso-administrativo-rebeca-cordova-lopez.html>
- Córdova, V. y Barrera, V. (2022). *Clima organizacional y la gestión administrativa de los servidores universitarios*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/35094>
- Delgado, A. (2017). *Clima y compromiso organizacional*.  
<http://iunaes.mx/inicio/wp-content/uploads/2017/05/LIBRO-CLIMA-YCO-MPROMISO-YESENIA.pdf>
- Díaz, L. (2018). *La influencia del directivo docente en el clima laboral de la Institución Educativa Barrio Santa Cruz* [Tesis de Maestría, Universidad de Medellín]. <http://hdl.handle.net/11407/6222>
- Gaete, M. (2011). *Acciones docentes: Saberes en pugna*. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación* (vol. 10, pp. 15-24). <https://www.redalyc.org/pdf/2431/243122668001.pdf>
- Gutierrez, L. y Quispe, R. (2022). *El liderazgo y la gestión administrativa del personal de la Municipalidad del Centro Poblado Los Ángeles, 2022*. Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/1569>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Hernández, S. (2017). *Liderazgo en Educación. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*. Volumen 1 (Número 2). <http://repositorio.idecuador.org/jspui/handle/123456789/403>
- Hidalgo, M (2021). *Gestión administrativa y clima organizacional en la Unidad Educativa "José Jesús Ocampo Salazar" Guayaquil, Ecuador, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56639>
- Huerta, R. (2018). *Gestión educativa y calidad de la educación en las Instituciones del nivel Inicial Red 4 UGEL 5 San Juan de Lurigancho 2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27961>
- Impulso Humano Empresarial (2019). *Factores que repercuten en el clima organizacional*. <https://impulsohumano.mx/2017/01/factores-clima-organizacional/>
- Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de ambato en el año 2010*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador]. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1786>
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, E., y Medina, J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. Venezuela Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23, núm. 83. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>

- Kerly, O. (2020). *Clima organizacional y gestión administrativa de la unidad de la gestión educativa local de Huancabamba N°309* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61003>
- Lascurain, I. (2012). *Diagnóstico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica ininterrumpida* [Tesis de maestría, Universidad Iberoamericana, México]. <http://ri.ibero.mx/handle/ibero/561>
- Llata, G. (2017). *La gestión administrativa en el clima organizacional de la Institución Educativa “Javier Heraud” N° 3039 de San Martín De Porres, UGEL 02 –Rímac-DRELM, 2014-2015*. [Tesis de maestría, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua]. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/250>
- López, R. (2022). *Clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del preescolar de la Universidad Metropolitana*. Universidad Metropolitana. Venezuela. Vol. 26 Núm. 2 (2022). <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1643>
- López, S. (2018). *Estrategias Innovadoras para Optimizar el Clima Organizacional en la I.E. N° 86344, Distrito de Acochaca, Provincia de Asunción - 2015 Ancash*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/6175>

- Masaquiza, T., Palacios, A. y Moreno, K. (2020). *Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la coordinación Zonal de Educación – Zona 3*. vol.7, n.3. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Masuet, A. (2010). *La calidad de la atención médica ambulatoria en el hospital Pediátrico del Niño Jesús de la ciudad de California*”. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Córdoba, España]. <http://hdl.handle.net/11086/254>
- Maya, E., Aldana, J. e Isea, J. (2019). *Liderazgo Directivo y Educación de Calidad*. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Venezuela. Vol. N° 9. <https://orcid.org/0000-0001-8921-6446>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018). *Guía para la solución de conflictos*. Ecuador. [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador\\_de\\_guia\\_para\\_solucion\\_de\\_conflictos0950374001540215605.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador_de_guia_para_solucion_de_conflictos0950374001540215605.pdf)
- Miranda, A., Clemente, Y. y Méndez, M. (2021). *Clima organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa “Señor de la Soledad” Huaraz-2019*. Universidad Católica Trujillo. Huaraz. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/1823>
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la Calidad Delta* (1ª ed.). Publicaciones Universitarias. Madrid. <https://www.marcialpons.es/libros/introduccion-a-la-gestion-de-la-calidad/9788496477643/>



- Munch, L. (2014). *Administración – Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (2ª ed.). Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. <https://profesorailleanasilva.files.wordpress.com/2015/10/administracion3b3n-lourdes-munch-2a-edicion3b3n.pdf>
- Ochoa, L. y Moya, C. (2019). *La evaluación docente universitaria: retos y posibilidades*. Folios 49, 41-60. <https://orcid.org/0000.0002-8761-4819>
- Olivera, Y., Leyva, L., y Napán, A. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores*. Perú Revista Científica de la UCSA, Vol.8 N° 2. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1):227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Perazzo, P. (2012). *La responsabilidad y la amistad virtudes que ayudan a encaminar a los jóvenes de tercero de secundaria hacia la felicidad y realización personal*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. <https://hdl.handle.net/11042/1808>
- Pintado, E. (2014). *Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima, Perú: Arco Iris S.R.L. <https://www.libun.edu.pe/carrito/principal.php/articulo/00106004>
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto*

*Provincia de Huamanga Ayacucho – Perú* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/1694>

Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Colombia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111>

Representación de la UNESCO en Perú. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas Básicas* (1ª ed.). Ediciones Lance Gráfico S.A.C. Lima Perú. [https://www.academia.edu/29783946/Manual\\_de\\_Gestion\\_para\\_Directores\\_IE\\_UNESCO\\_pdf](https://www.academia.edu/29783946/Manual_de_Gestion_para_Directores_IE_UNESCO_pdf)

Rosales, H. (2019). *Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27279>

Salvador, J. (2016). *Síndrome de Burnout y Clima Laboral en docentes de Instituciones Educativas del Distrito de El Porvenir de la ciudad de Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/1810>.

Sánchez, G. (2019). *Gestión administrativa y clima organizacional en los docentes de la Escuela Militar de Chorrillos – 2017*. [Tesis de Maestría – Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://hdl.handle.net/20.500.14039/4495>

- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1ª ed.) Universidad Ricardo Palma. Lima- Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/1480>
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(15). <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Corvo, H. (2021). Gestión administrativa. Lifeder. <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Tejada et a. (2020). *Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrática*. Revista Venezolana de Gerencia 2020, 25 (89). <https://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=29062641006>
- Tovar, A., y Diaz, N. (2018). *La gestión administrativa y su relación con el clima institucional en la institución educativa N° 65012 “William Dyer Ampudia” del distrito de Manantay – Pucallpa – 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29487>
- Useche, M., Artigas, W., Queipo, E., y Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. (1ª ed.). Colombia Editorial Gente Nueva. [https://www.academia.edu/44142559/Técnicas\\_e\\_instrumentos\\_de\\_recolección\\_de\\_datos\\_Cuali\\_cuantitativos](https://www.academia.edu/44142559/Técnicas_e_instrumentos_de_recolección_de_datos_Cuali_cuantitativos)
- Valdivieso, D. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Polinal Ecuador* [Tesis de título,

Universidad Central de Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/14039>

Vásquez, C. (2020). Estructura organizacional, tipos de estructura y organigramas. <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

Verdesoto, S. Toapanta, T. y Acosta, M. (2018). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de las Juntas de Agua Potable y Saneamiento del Cantón Ambato*. Publicación 5 N°. 14 N° 2. 2018,264-286. ISSN 1390-9304. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1145>

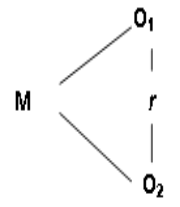
Villacorta, R. (2019). *Autoestima profesional docente y clima organizacional de la Institución Educativa María Auxiliadora, Carhuaz - Ancash, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39684>

Vivas, A., Martínez, M. y Solís, D. (2020). *Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia*. Revista Scientific, 5(18), 24-45, e-ISSN: 2542-2987. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>

## Anexos

### Anexo 1.

#### Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	MÉTODO
Gestión administrativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito	¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas	<b>Objetivo General:</b>	<b>H<sub>i</sub>:</b> Existe una relación significativa entre gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz – 2019.	V (1): Gestión administrativa	Planificación	Misión Visión Objetivos Fijación de metas Previsión de recursos	5 ítems	<b>Ordinal:</b>  Siempre (05)  Casi siempre (04)  A veces si a veces no (03)	<b>Diseño</b> Correlacional    <b>Dónde:</b> <b>M = Muestra</b> <b>O1 = Observación en</b>
		<b>Objetivos Específicos</b>							
		- Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz - 2019.  - Establecer la relación que existe entre gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz-2019.  - Identificar la relación que existe entre gestión							

	<p>administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz-2019.</p> <p>- Describir la relación que existe entre gestión administrativa y las recompensas en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz-2019.</p> <p>- Analizar la relación que existe entre gestión administrativa y los conflictos en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz-2019.</p>	<p><b>He:</b> Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la estructura organizacional en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz – 2019.</p> <p>Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz– 2019.</p> <p>La gestión administrativa se relaciona significativamente con la Recompensa en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz– 2019.</p>	<p>V (2): Clima organizacional</p>	Control	Resultados de objetivos	4 ítems	<p>Pocas veces (02)</p> <p>Nunca (01)</p>	<p><b>la variable 1:</b></p> <p>Gestión Administrativa</p> <p><b>r = Relación entre variables</b></p> <p><b>O2 = Observación en la variable 2:</b></p> <p>Clima organizacional</p> <p><b>Población - Muestra</b></p> <p>profesores</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos.</b></p> <p>. Encuestas</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario.</p>
				Evaluación	Escenarios Procesos Actores	4 ítem		
				Estructura organizacional	Jerarquías	3 ítems		
					Actividades coordinadas			
					Distribución de puestos			
				Responsabilidad	Resultados	4 ítems		
					Cumplimiento de tareas			
					Mejora continua			
				Recompensas	Premiación	4 ítems		
					Estímulos			
Reconocimientos								
Conflictos	Tolerancia	3 ítems						
	Permeabilidad							
	Desacuerdos							
	Conciliaciones							

## Anexo 2.

### Instrumentos de Evaluación

#### ENCUESTA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Estimado(a) docente, el presente cuestionario es parte de una investigación, por lo que te pedimos que respondas de acuerdo a las preguntas con total sinceridad, marcando una (x) donde consideres la opción más cercana a la gestión administrativa. Esta encuesta es anónima y la información que se obtenga es confidencial.

Años de servicio: ( )

Condición laboral (N) (C)

DIMENSIONES	N°	ÍTEMS	Opciones de Respuesta				
			Siempre	casi siempre	A veces si A veces no	Pocas veces	Nunca
PLANIFICACION	1	Consideras que se viene trabajando por el cumplimiento de la misión, para lograr la visión en tu Institución Educativa.					
	2	La Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de una gestión administrativa en forma eficiente.					
	3	Participas en la planificación y organización del año escolar considerando el diagnóstico educativo en la institución.					
	4	Consideras que los directivos realizan el proceso de acompañamiento a los docentes de manera planificada.					
	5	Los directivos gestionan recursos para mejorar la labor educativa en la institución.					
ORGANIZACIÓN	6	Consideras que los directivos garantizan la buena organización entre los agentes educativos de tu I.E.					
	7	Aplicas estrategias para conocer cuan cerca o lejos te encuentras de los estándares educativos que mejora la calidad en tu I.E.					
DIRECCIÓN	8	Consideras que la estructura organizativa de la I.E. es coherente con las metas fijadas en la planificación.					
	9	Consideras que el organigrama funcional responde a las responsabilidades de los agentes educativos de la I.E.					
	10	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas y necesidades educativas de la localidad.					
	11	Los directivos de tu I.E. practican el liderazgo democrático en la gestión.					
CONTROL	12	Consideras que se realiza actividades que fomentan la integración de los agentes educativos favoreciendo el clima laboral en tu I.E.					

	13	La dirección de la institución educativa cumple con el Reglamento Interno.					
	14	Consideras que se cumple el cronograma propuesto de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.					
	15	Existe una participación libre y autónoma de los docentes en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.					
<b>EVALUACION</b>	16	Los directivos coordinan con los padres de familia e instituciones de la comunidad para conseguir apoyo para la I.E.					
	17	Los directivos aceptan las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.					
	18	Consideras que los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo en la I.E.					
	19	El acompañamiento pedagógico se hace con criterio de mejoramiento de la labor docente, con fines de mejora.					

**¡Gracias por su participación y apoyo!**



### Anexo 3.

## Instrumentos de Evaluación



### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) docente, el presente cuestionario es parte de una investigación, por lo que te pedimos que respondas de acuerdo a las preguntas con total sinceridad, marcando una (x) donde consideres la opción más cercana al clima organizacional. Esta encuesta es anónima y la información que se obtenga es confidencial.

Años de servicio: ( )

Condición laboral (N) (C)

DIMENSIONES	N°	ÍTEMS	Opciones de Respuesta				
			Siempre	Casi siempre	A veces sí A veces no	Pocas veces	Nunca
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	1	Consideras que los niveles de jerarquía que existen interactúan para el bienestar de la I.E.					
	2	Las actividades pedagógicas son coordinadas con los docentes y demás agentes educativos de la institución.					
	3	La coordinación es directa entre directivos y docentes de la I.E.					
	4	Los cargos administrativos están asignados de acuerdo a la meritocracia.					
<b>RESPONSABILIDAD</b>	5	Se realizan reuniones para evaluar las actividades y tareas con los docentes y demás agentes educativos con fines de mejora de la I.E.					
	6	Las tareas y responsabilidades se asumen de manera equitativa en todos los miembros de la I.E.					
	7	Consideras que las tareas encomendadas están en función a la planificación establecida.					
	8	La mejora continua en la I.E. es parte de la responsabilidad individual de cada miembro educativo.					
<b>RECOMPENSAS</b>	9	Consideras que se debe estimular a los docentes y agentes educativos más destacados y comprometidos con la I.E.					
	10	Brindan los directivos reconocimientos y estímulos verbales o escritos a los docentes por sus buenas prácticas pedagógicas de la I.E.					
	11	Hay reconocimiento entre los colegas frente al trabajo que realizan los demás docentes en la I.E.					

	12	Consideras que los directivos deben sancionar cuando los docentes y/o trabajadores incumplen sus responsabilidades en la I.E.					
<b>CONFLICTOS</b>	13	Consideras que son frecuentes los desacuerdos entre los agentes educativos de la I.E.					
	14	Participas en la solución de algunos desacuerdos y/o conflictos que se generan al interior de la I.E.					
	15	Consideras que debe primar la conciliación entre los agentes educativos de la I.E. como una acción de mejora en el clima organizacional de la institución.					

**¡Gracias por su participación y apoyo!**

Anexo 4.

### Validación de Instrumentos por expertos



CUARTO PASO: ELABORAR LA MATRIZ DE VALIDACIÓN

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

HOJA Nº 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Cadillo Méndez Luz Yolanda

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

DNI: 32039755

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES SI, AVECES NO	POCAS VECES	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LAS DIMENSIONES		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE LOS ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA		
									1		2		3		4		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	Visión y Misión	1.Consideras que se viene trabajando por el cumplimiento de la misión, para lograr la visión en tu Institución Educativa.						X		X		X		X		
		Objetivos	2.La Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de una gestión administrativa en forma eficiente.						X		X		X		X		
		Fijación de metas	3.Participas en la planificación y organización del año escolar considerando el diagnóstico educativo en la institución.						X		X		X		X		
			4.Consideras que los directivos realizan el proceso de acompañamiento a los docentes de manera planificada.						X		X		X		X		
		Previsión de recursos	5.Los directivos gestionan recursos para mejorar la labor educativa en la institución.						X		X		X		X		
	ORGANIZACION	Procedimientos	6.Consideras que los directivos garantizan la buena organización entre los agentes educativos de tu I.E.						X		X		X		X		
		Estrategias	7.Aplicas estrategias para conocer cuan cerca o lejos te encuentras de los estándares educativos que mejora la calidad en tu I.E.						X		X		X		X		
	DIRECCION	Estructura organizativa	8.Consideras que la estructura organizativa de la I.E. es coherente con las metas fijadas en la planificación.						X		X		X		X		
		Planes	9.Consideras que el organigrama funcional responde a las responsabilidades de los agentes educativos de la I.E.						X		X		X		X		

Huaraz, marzo del 2021

  
 Luz Yolanda Cadillo Méndez  
 Mg. EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA  
 DNI: 32039755  
**FIRMA DEL EVALUADOR**





**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS**  
**HOJA N° 1**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Cadillo Méndez Luz Yolanda  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister  
**DNI:** 32039755

DIRECCION	Organización	10.El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas y necesidades educativas de la localidad.							X		X		X		X			
	Liderazgo democrático	11.Los directivos de tu I.E. practican el liderazgo democrático en la gestión.							X		X		X		X			
CONTROL	Resultados de objetivos	12.Consideras que se realiza actividades que fomentan la integración de los agentes educativos favoreciendo el clima laboral en tu I.E.							X		X		X		X			
		13.La dirección de la institución educativa cumple con el Reglamento Interno.							X		X		X		X			
		14.Consideras que se cumple el cronograma propuesto de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.								X		X		X		X		
		15.Existe una participación libre y autónoma de los docentes en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.								X		X		X		X		
EVALUACION	Escenarios	16.Los directivos coordinan con los padres de familia e instituciones de la comunidad para conseguir apoyo para la I.E.							X		X		X		X			
	Procesos	17.Los directivos aceptan las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.							X		X		X		X			
	Actores	18.Consideras que los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo en la I.E.							X		X		X		X			
19.El acompañamiento pedagógico se hace con criterio de mejoramiento de la labor docente, con fines de mejora.								X		X		X		X				
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA ORGANIZACION	Jerarquías	1.Consideras que los niveles de jerarquía que existen interactúan para el bienestar de la I.E.							X		X		X		X		
		Actividades coordinadas	2.Las actividades pedagógicas son coordinadas con los docentes y demás agentes educativos de la institución.							X		X		X		X		
	3.La coordinación es directa entre directivos y docentes de la I.E.									X		X		X		X		
	Distribución de puestos	4.Los cargos administrativos están asignados de acuerdo a la meritocracia.							X		X		X		X			
	RESPONSABILIDAD	Resultados	5.Se realizan reuniones para evaluar las actividades y tareas con los docentes y demás agentes educativos con fines de mejora de la I.E.							X		X		X		X		
			6.Las tareas y responsabilidades se asumen de manera equitativa en todos los miembros de la I.E.								X		X		X		X	
Cumplimiento de tareas		7.Consideras que las tareas encomendadas están en función a la planificación establecida.							X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

  
**Luz Yolanda Cadillo Méndez**  
 Mg. EN GABERÍA EDUCATIVA ESTRATÉGICA  
 DNI: 32039755  
**FIRMA DEL EVALUADOR**





**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA N° 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Cadillo Méndez Luz Yolanda  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magíster  
**DNI:** 32039755

RECOMPENSAS	Mejora continua	8.La mejora continua en la I.E. es parte de la responsabilidad individual de cada miembro educativo.							X		X		X		
	Premiación	9.Consideras que se debe estimular a los docentes y agentes educativos más destacados y comprometidos con la I.E.							X		X		X		X
	Estímulos	10.Brindan los directivos reconocimientos y estímulos verbales o escritos a los docentes por sus buenas prácticas pedagógicas de la I.E.							X		X		X		X
	Reconocimientos	11.Hay reconocimiento entre los colegas frente al trabajo que realizan los demás docentes en la I.E.							X		X		X		X
CONFLICTOS	Tolerancia	12.Consideras que los directivos deben sancionar cuando los docentes y/o trabajadores incumplen sus responsabilidades en la I.E.							X		X		X		X
	Desacuerdos	13.Consideras que son frecuentes los desacuerdos entre los agentes educativos de la I.E.							X		X		X		X
		14.Participas en la solución de algunos desacuerdos y/o conflictos que se generan al interior de la I.E.								X		X		X	
Conciliaciones	15.Consideras que debe primar la conciliación entre los agentes educativos de la I.E. como una acción de mejora en el clima organizacional de la institución.								X		X		X		X

Huaraz, marzo del 2021

  
**Luz Yolanda Cadillo Méndez**  
 Mg. EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA  
 DNI: 32039755

**FIRMA DEL EVALUADOR**





## HOJA 2

### MATRÍZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** (Cuestionario)

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primario de las I.E. Sabio "Antonio Raimondi", Gran Mariscal "Toribio de Luzuriaga", "Simón Bolívar Palacios" y "Jorge Basadre Grohmann" - Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Cadillo Méndez Luz Yolanda

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magíster

**DNI:** 32039755

Huaraz, marzo del 2021

  
Luz Yolanda Cañilla Méndez  
Mg. EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA  
DNI: 32039755

**FIRMA DEL EVALUADOR**



CUARTO PASO: ELABORAR LA MATRIZ DE VALIDACIÓN

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA N° 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Solís Palacios Gladys Margot  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora  
**DNI:** 31657967

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES SI, AVECES NO	POCAS VECES	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LAS DIMENSIONES		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE LOS ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									1		2		3		4		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	Visión y Misión	1.Consideras que se viene trabajando por el cumplimiento de la misión, para lograr la visión en tu Institución Educativa.						X		X		X		X		
		Objetivos	2.La Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de una gestión administrativa en forma eficiente.						X		X		X		X		
		Fijación de metas	3.Participas en la planificación y organización del año escolar considerando el diagnóstico educativo en la institución.						X		X		X		X		
			4.Consideras que los directivos realizan el proceso de acompañamiento a los docentes de manera planificada.						X		X		X		X		
	Previsión de recursos	5.Los directivos gestionan recursos para mejorar la labor educativa en la institución.						X		X		X		X			
	ORGANIZACION	Procedimientos	6.Consideras que los directivos garantizan la buena organización entre los agentes educativos de tu I.E.						X		X		X		X		
		Estrategias	7.Aplicas estrategias para conocer cuan cerca o lejos te encuentras de los estándares educativos que mejora la calidad en tu I.E.						X		X		X		X		
	DIRECCION	Estructura organizativa	8.Consideras que la estructura organizativa de la I.E. es coherente con las metas fijadas en la planificación.						X		X		X		X		
Planes		9.Consideras que el organigrama funcional responde a las responsabilidades de los agentes educativos de la I.E.						X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

FIRMA DEL EVALUADOR





**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA Nº 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Solís Palacios Gladys Margot  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora  
**DNI:** 31657967

DIRECCION	Organización	10.El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas y necesidades educativas de la localidad.							X		X		X		X			
	Liderazgo democrático	11.Los directivos de tu I.E. practican el liderazgo democrático en la gestión.							X		X		X		X			
CONTROL	Resultados de objetivos	12.Consideras que se realiza actividades que fomentan la integración de los agentes educativos favoreciendo el clima laboral en tu I.E.							X		X		X		X			
		13.La dirección de la institución educativa cumple con el Reglamento Interno.							X		X		X		X			
		14.Consideras que se cumple el cronograma propuesto de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.								X		X		X		X		
		15.Existe una participación libre y autónoma de los docentes en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.								X		X		X		X		
EVALUACION	Escenarios	16.Los directivos coordinan con los padres de familia e instituciones de la comunidad para conseguir apoyo para la I.E.							X		X		X		X			
	Procesos	17.Los directivos aceptan las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.							X		X		X		X			
	Actores	18.Consideras que los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo en la I.E. 19.El acompañamiento pedagógico se hace con criterio de mejoramiento de la labor docente, con fines de mejora.							X		X		X		X			
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Jerarquías	1.Consideras que los niveles de jerarquía que existen interactúan para el bienestar de la I.E.							X		X		X		X			
	Actividades coordinadas	2.Las actividades pedagógicas son coordinadas con los docentes y demás agentes educativos de la institución.							X		X		X		X			
		3.La coordinación es directa entre directivos y docentes de la I.E.								X		X		X		X		
RESPONSABILIDAD	Distribución de puestos	4.Los cargos administrativos están asignados de acuerdo a la meritocracia.							X		X		X		X			
RESPONSABILIDAD	Resultados	5.Se realizan reuniones para evaluar las actividades y tareas con los docentes y demás agentes educativos con fines de mejora de la I.E.							X		X		X		X			
		6.Las tareas y responsabilidades se asumen de manera equitativa en todos los miembros de la I.E.								X		X		X		X		
		7.Consideras que las tareas encomendadas están en función a la planificación establecida.								X		X		X		X		

Huaraz, marzo del 2021

  
 Gladys Margot Solís Palacios  
 Doctora en Administración  
 de la Educación  
**FIRMA DEL EVALUADOR**







**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS**  
**HOJA N° 1**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Solís Palacios Gladys Margot  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora  
**DNI:** 31657967

RECOMPENSAS	Mejora continua	8.La mejora continua en la I.E. es parte de la responsabilidad individual de cada miembro educativo.						X		X		X		X		
	Premiación	9.Consideras que se debe estimular a los docentes y agentes educativos más destacados y comprometidos con la I.E.						X		X		X		X		
	Estímulos	10.Brindan los directivos reconocimientos y estímulos verbales o escritos a los docentes por sus buenas prácticas pedagógicas de la I.E.						X		X		X		X		
	Reconocimientos	11.Hay reconocimiento entre los colegas frente al trabajo que realizan los demás docentes en la I.E.						X		X		X		X		
CONFLICTOS	Tolerancia	12.Consideras que los directivos deben sancionar cuando los docentes y/o trabajadores incumplen sus responsabilidades en la I.E.						X		X		X		X		
	Desacuerdos	13.Consideras que son frecuentes los desacuerdos entre los agentes educativos de la I.E.						X		X		X		X		
		14.Participas en la solución de algunos desacuerdos y/o conflictos que se generan al interior de la I.E.						X		X		X		X		
Conciliaciones	15.Consideras que debe primar la conciliación entre los agentes educativos de la I.E. como una acción de mejora en el clima organizacional de la institución.						X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

Gladys Margot Solís Palacios  
 Doctora en Administración  
 de la Educación

**FIRMA DEL EVALUADOR**





## HOJA 2

### MATRÍZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** (Cuestionario)

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primario de las I.E. Sabio "Antonio Raimondi", Gran Mariscal "Toribio de Luzuriaga", "Simón Bolívar Palacios" y "Jorge Basadre Grohmann" - Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Solís Palacios Gladys Margot

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**DNI:** 31657967

Huaraz, marzo del 2021

.....  
Gladys Margot Solís Palacios  
Doctora en Administración  
de la Educación

**FIRMA DEL EVALUADOR**



CUARTO PASO: ELABORAR LA MATRIZ DE VALIDACIÓN

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA Nº 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Zenaida Dativa Tinoco Villón  
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister  
DNI: 40801703

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones	
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES SI, AVECES NO	POCAS VECES	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LAS DIMENSIONES		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE LOS ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA			
									1		2		3		4			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	Visión y Misión	1.Consideras que se viene trabajando por el cumplimiento de la misión, para lograr la visión en tu Institución Educativa.						X		X		X					
		Objetivos	2.La Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de una gestión administrativa en forma eficiente.						X		X		X		X			
		Fijación de metas	3.Participas en la planificación y organización del año escolar considerando el diagnóstico educativo en la institución.						X		X		X		X			
			4.Consideras que los directivos realizan el proceso de acompañamiento a los docentes de manera planificada.						X		X		X		X			
		Previsión de recursos	5.Los directivos gestionan recursos para mejorar la labor educativa en la institución.						X		X		X		X			
	ORGANIZACION	Procedimientos	6.Consideras que los directivos garantizan la buena organización entre los agentes educativos de tu I.E.						X		X		X		X			
		Estrategias	7.Aplicas estrategias para conocer cuan cerca o lejos te encuentras de los estándares educativos que mejora la calidad en tu I.E.						X		X		X		X			
		DIRECCION	Estructura organizativa	8.Consideras que la estructura organizativa de la I.E. es coherente con las metas fijadas en la planificación.						X		X		X		X		
	Planes		9.Consideras que el organigrama funcional responde a las responsabilidades de los agentes educativos de la I.E.						X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Unidad de Gestión Educativa Local - Huánuco  
Mg. Zenaida Tinoco Villón  
DIRECTORA DE LA I. E. Nº 85763  
JUAN VELAZCO ALVARADO

FIRMA DEL EVALUADOR





**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA N° 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Zenaida Dativa Tinoco Villón  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister  
**DNI:** 40801703

DIRECCION	Organización	10.El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas y necesidades educativas de la localidad.							X		X		X		X				
	Liderazgo democrático	11.Los directivos de tu I.E. practican el liderazgo democrático en la gestión.							X		X		X		X				
CONTROL	Resultados de objetivos	12.Consideras que se realiza actividades que fomentan la integración de los agentes educativos favoreciendo el clima laboral en tu I.E.							X		X		X		X				
		13.La dirección de la institución educativa cumple con el Reglamento Interno.							X		X		X		X				
		14.Consideras que se cumple el cronograma propuesto de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.								X		X		X		X			
		15.Existe una participación libre y autónoma de los docentes en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.								X		X		X		X			
EVALUACION	Escenarios	16.Los directivos coordinan con los padres de familia e instituciones de la comunidad para conseguir apoyo para la I.E.							X		X		X		X				
	Procesos	17.Los directivos aceptan las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.							X		X		X		X				
	Actores	18.Consideras que los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo en la I.E.								X		X		X		X			
19.El acompañamiento pedagógico se hace con criterio de mejoramiento de la labor docente, con fines de mejora.									X		X		X		X				
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA ORGANIZACION	Jerarquías	1.Consideras que los niveles de jerarquía que existen interactúan para el bienestar de la I.E.							X		X		X		X			
		Actividades coordinadas	2.Las actividades pedagógicas son coordinadas con los docentes y demás agentes educativos de la institución.							X		X		X		X			
			3.La coordinación es directa entre directivos y docentes de la I.E.								X		X		X		X		
	Distribución de puestos	4.Los cargos administrativos están asignados de acuerdo a la meritocracia.								X		X		X		X			
	RESPONSABILIDAD	Resultados	5.Se realizan reuniones para evaluar las actividades y tareas con los docentes y demás agentes educativos con fines de mejora de la I.E.								X		X		X		X		
			6.Las tareas y responsabilidades se asumen de manera equitativa en todos los miembros de la I.E.									X		X		X		X	
		Cumplimiento de tareas	7.Consideras que las tareas encomendadas están en función a la planificación establecida.								X		X		X		X		
										X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz  
Mg. Zenaida Tinoco Villón  
DIRECTORA (E) DE LA I.E. N° 86763  
JUAN VELASCO ALVARADO

**FIRMA DEL EVALUADOR**





**VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS**  
**HOJA N° 1**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Zenaida Dativa Tinoco Villón  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister  
**DNI:** 40801703

<b>RECOMPENSAS</b>	Mejora continua	8.La mejora continua en la I.E. es parte de la responsabilidad individual de cada miembro educativo.							X		X		X			
	Premiación	9.Consideras que se debe estimular a los docentes y agentes educativos más destacados y comprometidos con la I.E.							X		X		X			
	Estímulos	10.Brindan los directivos reconocimientos y estímulos verbales o escritos a los docentes por sus buenas prácticas pedagógicas de la I.E.							X		X		X			
	Reconocimientos	11.Hay reconocimiento entre los colegas frente al trabajo que realizan los demás docentes en la I.E.							X		X		X			
<b>CONFLICTOS</b>	Tolerancia	12.Consideras que los directivos deben sancionar cuando los docentes y/o trabajadores incumplen sus responsabilidades en la I.E.							X		X		X			
	Desacuerdos	13.Consideras que son frecuentes los desacuerdos entre los agentes educativos de la I.E.							X		X		X			
		14.Participas en la solución de algunos desacuerdos y/o conflictos que se generan al interior de la I.E.								X		X		X		
Conciliaciones	15.Consideras que debe primar la conciliación entre los agentes educativos de la I.E. como una acción de mejora en el clima organizacional de la institución.								X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021


**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**  
 Unidad de Gestión Educativa Local - Huánuco  
 Mg. Zenaida Tinoco Villón  
 DIRECTORA (E) DE LA I.E. N° 86763  
 JUAN VELASCO ALVARADO

**FIRMA DEL EVALUADOR**





## HOJA 2

### MATRÍZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO: (Cuestionario)**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primario de las I.E. Sabio "Antonio Raimondi", Gran Mariscal "Toribio de Luzuriaga", "Simón Bolívar Palacios" y "Jorge Basadre Grohmann" - Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Zenaida Dativa Tinoco Villón

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magíster

**DNI:** 40801703

Huaraz, marzo del 2021

**FIRMA DEL EVALUADOR**



CUARTO PASO: ELABORAR LA MATRIZ DE VALIDACIÓN

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

HOJA N° 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: *Mendoza López Angel Deciderio*  
 GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Doctor*  
 DNI: *17824554*

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones	
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES SI, AVECES NO	POCAS VECES	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LAS DIMENSIONES		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE LOS ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									1		2		3		4			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	Visión y Misión	1.Consideras que se viene trabajando por el cumplimiento de la misión, para lograr la visión en tu Institución Educativa.						X		X		X					
		Objetivos	2.La Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de una gestión administrativa en forma eficiente.						X		X		X		X			
		Fijación de metas	3.Participas en la planificación y organización del año escolar considerando el diagnóstico educativo en la institución.						X		X		X		X			
			4.Consideras que los directivos realizan el proceso de acompañamiento a los docentes de manera planificada.						X		X		X		X			
	Previsión de recursos	5.Los directivos gestionan recursos para mejorar la labor educativa en la institución.						X		X		X		X				
	ORGANIZACION	Procedimientos	6.Consideras que los directivos garantizan la buena organización entre los agentes educativos de tu I.E.						X		X		X		X			
		Estrategias	7.Aplicas estrategias para conocer cuan cerca o lejos te encuentras de los estándares educativos que mejora la calidad en tu I.E.						X		X		X		X			
	DIRECCION	Estructura organizativa	8.Consideras que la estructura organizativa de la I.E. es coherente con las metas fijadas en la planificación.						X		X		X		X			
		Planes	9.Consideras que el organigrama funcional responde a las responsabilidades de los agentes educativos de la I.E.						X		X		X		X			

Huaraz, marzo del 2021

*[Firma manuscrita]*  
 FIRMA DEL EVALUADOR





VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS  
HOJA N° 1  
MATRIZ DE VALIDACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mendoza López Angel Deciderio  
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor  
DNI: 17824554

DIRECCION	Organización	10.El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas y necesidades educativas de la localidad.						X		X		X		
	Liderazgo democrático	11.Los directivos de tu I.E. practican el liderazgo democrático en la gestión.						X		X		X		
CONTROL	Resultados de objetivos	12.Consideras que se realiza actividades que fomentan la integración de los agentes educativos favoreciendo el clima laboral en tu I.E.						X		X		X		
		13.La dirección de la institución educativa cumple con el Reglamento Interno.						X		X		X		
		14.Consideras que se cumple el cronograma propuesto de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.						X		X		X		
		15.Existe una participación libre y autónoma de los docentes en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.						X		X		X		
EVALUACION	Escenarios	16.Los directivos coordinan con los padres de familia e instituciones de la comunidad para conseguir apoyo para la I.E.						X		X		X		
	Procesos	17.Los directivos aceptan las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.						X		X		X		
	Actores	18.Consideras que los directivos respaldan las iniciativas de los docentes para que ejerzan sus funciones con profesionalismo en la I.E. 19.El acompañamiento pedagógico se hace con criterio de mejoramiento de la labor docente, con fines de mejora.						X		X		X		
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA ORGANIZACION	Jerarquías	1.Consideras que los niveles de jerarquía que existen interactúan para el bienestar de la I.E.						X		X		X	
		Actividades coordinadas	2.Las actividades pedagógicas son coordinadas con los docentes y demás agentes educativos de la institución.						X		X		X	
			3.La coordinación es directa entre directivos y docentes de la I.E.						X		X		X	
	Distribución de puestos	4.Los cargos administrativos están asignados de acuerdo a la meritocracia.						X		X		X		
	RESPONSABILIDAD	Resultados	5.Se realizan reuniones para evaluar las actividades y tareas con los docentes y demás agentes educativos con fines de mejora de la I.E.						X		X		X	
		Cumplimiento de tareas	6.Las tareas y responsabilidades se asumen de manera equitativa en todos los miembros de la I.E.						X		X		X	
7.Consideras que las tareas encomendadas están en función a la planificación establecida.								X		X		X		

Huaraz, marzo del 2021

  
FIRMA DEL EVALUADOR







VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

HOJA N° 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mendoza López Angel Deciderio  
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor  
DNI: 17824554

RECOMPENSAS	Mejora continua	8.La mejora continua en la I.E. es parte de la responsabilidad individual de cada miembro educativo.						X		X			X			
	Premiación	9.Consideras que se debe estimular a los docentes y agentes educativos más destacados y comprometidos con la I.E.						X		X			X		X	
	Estímulos	10.Brindan los directivos reconocimientos y estímulos verbales o escritos a los docentes por sus buenas prácticas pedagógicas de la I.E.						X		X			X		X	
	Reconocimientos	11.Hay reconocimiento entre los colegas frente al trabajo que realizan los demás docentes en la I.E.						X		X			X		X	
CONFLICTOS	Tolerancia	12.Consideras que los directivos deben sancionar cuando los docentes y/o trabajadores incumplen sus responsabilidades en la I.E.						X		X			X		X	
	Desacuerdos	13.Consideras que son frecuentes los desacuerdos entre los agentes educativos de la I.E.						X		X			X		X	
		14.Participas en la solución de algunos desacuerdos y/o conflictos que se generan al interior de la I.E.						X		X			X		X	
Conciliaciones	15.Consideras que debe primar la conciliación entre los agentes educativos de la I.E. como una acción de mejora en el clima organizacional de la institución.						X		X			X		X		

Huaraz, marzo del 2021

  
FIRMA DEL EVALUADOR





POSTGRADO

## HOJA 2

### MATRÍZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** (Cuestionario)

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre gestión administrativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Independencia de Huaraz, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primario de las I.E. Sabio "Antonio Raimondi", Gran Mariscal "Toribio de Luzuriaga", "Simón Bolívar Palacios" y "Jorge Basadre Grohmann" - Huaraz

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mendoza López Angel Deciderio

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**DNI:** 17824554

Huaraz, marzo del 2021

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 5.

### Constancias



Institución Educativa N° 86017  
"SABIO ANTONIO RAIMONDI"

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA  
NACIONAL"



EL QUE SUSCRIBE CÉSAR ANDRÉS DEL RÍO ROLDÁN SUB DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SABIO ANTONIO RAIMONDI", EXPIDE LA PRESENTE.

### CONSTANCIA

Que, la bachiller CERNA GARCÍA MARITA ANGÉLICA con DNI 18120037, egresada de la escuela de postgrado, mención: Planificación y Gestión Educativa, de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, ha aplicado la encuesta referente a su investigación "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, HUARAZ, 2019". Dicha aplicación se realizó con docentes del nivel primario, desde el 15 de diciembre del 2021 al 25 de febrero del 2022.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estimen conveniente.

Huaraz, 04 de marzo del 2022

  
Lc. César A. Del Río Roldán  
SUB DIRECTOR



Institución Educativa  
G.U.E. "MARISCAL TORIBIO DE LUZURIAGA"



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA  
NACIONAL"

EL QUE SUSCRIBE JOHN ROBERT LOPEZ ACERO SUBDIRECTOR DEL NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA G.U.E. "MARISCAL TORIBIO DE LUZURIAGA", EXPIDE LA PRESENTE.

## CONSTANCIA

Que, la bachiller CERNA GARCÍA MARITA ANGÉLICA con DNI 18120037, egresada de la escuela de postgrado, mención: Planificación y Gestión Educativa, de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, ha aplicado la encuesta referente a su investigación "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, HUARAZ, 2019". Dicha aplicación se realizó con docentes del nivel primaria, desde el 15 de diciembre del 2021 al 25 de febrero del 2022.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estimen conveniente.



Huaraz, 04 de marzo del 2022



Institución Educativa N° 86021  
"SIMÓN ANTONIO BOLÍVAR PALACIOS"

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA  
NACIONAL"



EL QUE SUSCRIBE CARLOS MOISES TORRES DEXTRE SUBDIRECTOR DEL NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SIMÓN ANTONIO BOLÍVAR PALACIOS", EXPIDE LA PRESENTE.

## CONSTANCIA

Que, la bachiller CERNA GARCÍA MARITA ANGÉLICA con DNI 18120037, egresada de la escuela de postgrado, mención: Planificación y Gestión Educativa, de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, ha aplicado la encuesta referente a su investigación "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, HUARAZ, 2019". Dicha aplicación se realizó con docentes del nivel primaria, desde el 15 de diciembre del 2021 al 25 de febrero del 2022.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estimen conveniente.

Huaraz, 04 de marzo del 2022





Institución Educativa N° 86002  
"JORGE BASADRE GROHMAN"

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Institución Educativa

"Jorge Basadre Grohman"

Creado el 04 de Junio 1975  
con D.S. N° 0755 - 75



LA QUE SUSCRIBE DRA. CARMEN PEREZ ATUSPARIA SUB DIRECTORA DEL NIVEL PRIMARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JORGE BASADRE GROHMAN", EXPIDE LA PRESENTE.

### CONSTANCIA

Que, la bachiller CERNA GARCÍA MARITA ANGÉLICA con DNI 18120037, egresada de la escuela de postgrado, mención: Planificación y Gestión Educativa, de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, ha aplicado la encuesta referente a su investigación "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, HUARAZ, 2019". Dicha aplicación se realizó con docentes del nivel primario, en el mes de diciembre del 2021.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

Huaraz, 04 de marzo del 2022

I.E. "JORGE BASADRE GROHMAN"  
  
Prof. Carmen Teresa Pérez Atusparia  
SUB - DIRECTORA DE ENSEÑANZA PRIMARIA

Jr Augusto B. Leguía N° 410  
Independencia - Huaraz

Telefonos: Mesa de Partes : 920579733  
Secretaría : 949927978

Av. Las Flores s/n (ex Victor Velez)  
Independencia - Huaraz

Correo: jorgebasadremesadepartes@hotmail.com

## Anexo 6.

### Confiabilidad del Instrumento de recolección de datos

#### ANÁLISIS DE FIABILIDAD PARA CUESTIONARIO DE GESTION ADMINISTRATIVA

##### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	17	100.0
Excluidos <sup>(a)</sup>	0	0.0
Total	17	100.0

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

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>0.875</b>	27

Como el valor del alfa de cronbach es 0.875, esto nos indica que el cuestionario es confiable

#### ANÁLISIS DE FIABILIDAD PARA CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

##### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	17	100.0
Excluidos <sup>(a)</sup>	0	0.0
Total	17	100.0

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

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>0.851</b>	15

Como el valor del alfa de cronbach es 0.851, esto nos indica que el cuestionario es confiable

Anexo 7.

Galería Fotográfica: Encuesta













