

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
DIRECCIÓN PÚBLICA**



## **Gestión administrativa y clima laboral en la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo Tacna, 2023**

**Tesis**

**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Dirección Pública

**Autor:**

Bach. Mery Ines Coila Ramirez  
Bach. Juana Gladys Ramos Castro

**Director de Tesis:**

Dr. Jorge Josmell Larico Portugal

**TACNA – PERÚ**

**2023**

# Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo Tacna, 2023

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**21** %

INDICE DE SIMILITUD

**19** %

FUENTES DE INTERNET

**4** %

PUBLICACIONES

**11** %

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

## **DEDICATORIA**

Dedicamos esta investigación a nuestros amados padres, hijos, hermanos, familiares y seres queridos presentes y a los que han partido quienes son el soporte fundamental para lograr nuestras metas personales y profesionales.

## ÍNDICE

PAGINA DE DERECHOS DE AUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
<b>Capítulo I. Antecedentes del Estudio.....</b>	<b>4</b>
1.1. Título del tema.....	4
1.2. Planteamiento del problema.....	4
1.3. Formulación del problema.....	8
1.4. Hipótesis.....	9
1.5. Objetivos de la investigación.....	10
1.6. Metodología.....	12
1.7. Justificación.....	13
1.8. Definiciones.....	14
1.9. Alcances y Limitaciones.....	15
1.10. Cronograma.....	16
<b>Capítulo II. Marco teórico.....</b>	<b>17</b>
2.1. Conceptualización de las variables.....	17
2.2. Importancia de las variables.....	26
2.3. Modelos de las variables.....	27

2.4. Análisis comparativo.....	29
2.5. Análisis críticos.....	31
<b>Capítulo III. Marco referencial.....</b>	<b>33</b>
3.1. Reseña histórica.....	33
3.2. Presentación de actores.....	36
3.3. Diagnostico sectorial.....	37
<b>Capítulo IV. Resultados.....</b>	<b>39</b>
4.1. Marco metodológico.....	39
4.2. Resultados.....	44
<b>Capítulo V. Sugerencias.....</b>	<b>61</b>
Conclusiones.....	61
Recomendaciones.....	63
Bibliografía.....	65
Anexos.....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comparativa de conceptos sobre gestión administrativa.....	29
Tabla 2: Comparativa de conceptos sobre clima laboral.....	30
Tabla 3: Distribución de la población.....	36
Tabla 4: Distribución de la muestra.....	40
Tabla 5: Distribución del Cuestionario.....	42
Tabla 6: Distribución de la Encuesta.....	43
Tabla 7: Tabla Frecuencia de Gestión administrativa.....	44
Tabla 8: Tabla Frecuencia de Clima Laboral.....	45
Tabla 9: Tabla de dimensiones de gestión administrativa .....	47
Tabla 10: Tabla cruzada gestión administrativa * clima laboral.....	49
Tabla 11: Tabla cruzada planeación * clima laboral.....	50
Tabla 12: Tabla cruzada organización * clima laboral.....	51
Tabla 13: Tabla cruzada Dirección * clima laboral.....	52
Tabla 14: Tabla cruzada Control * clima laboral.....	53
Tabla 15: Prueba de Koimogoroy - Smirnov.....	54
Tabla 16: Escala de valores del coeficiente de correlación.....	55
Tabla 17: Correlación gestión administrativa y clima laboral.....	56
Tabla 18: Correlación planeación y clima laboral.....	57
Tabla 19: Correlación organización y clima laboral.....	58
Tabla 20: Correlación dirección y clima laboral.....	59
Tabla 21: Correlación control y clima laboral.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Frecuencia de gestión administrativa.....	45
Figura 2: Frecuencia del clima laboral.....	46
Figura 3: Dimensión de gestión administrativa.....	48



## RESUMEN

El trabajo que a continuación presentamos forma parte de un estudio educativo, enmarcado en la línea de investigación de la Gestión y Calidad Educativa, cuyo objetivo es determinar la relación existente entre la Gestión administrativa y el clima laboral de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023. La investigación es de tipo pura, presenta un diseño descriptivo- correlacional, la población estuvo constituida por 84 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria. Se utilizó como instrumento para recolectar datos el cuestionario de gestión administrativa, así como el manual del clima laboral de Mabelle Mejía. Respecto a los resultados, hemos podido evidenciar que la gestión administrativa y el clima laboral tienen una correlación moderada de 0,682. Así mismo se termina diciendo que una buena gestión administrativa formará un beneficioso clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo.

*Palabras claves:* Clima Laboral, gestión administrativa, planificación, organización, dirección y control

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa y el clima laboral son dos aspectos fundamentales en un centro educativo. Una gestión administrativa eficiente y un buen clima laboral contribuyen a un funcionamiento más efectivo y a la satisfacción de toda la comunidad educativa lo que tiene un impacto efectivo en el rendimiento de los estudiantes

La gestión administrativa en una institución educativa se refiere a la planificación, organización y supervisión de todas las actividades no académicas y operativas que son necesarias para el funcionamiento eficiente de la institución. (Beltran, 2020). El clima laboral se describe en un lugar psicológico y emocional que prevalece en el entorno de trabajo de los profesores, personal administrativo y otros empleados.

Por otro lado, está el clima organizacional en los colegios, el cual es un elemento esencial para un buen progreso, el cual es considerado "un grupo de patrimonios mensurables de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en el " (J. YOPAN, 2020)

De hecho, muchas organizaciones creen que es importante abordar esta cuestión porque el clima laboral en los colegios puede generar la diferencia en el ejercicio de los padres, profesores, directivos y estudiantes de una institución educativa.

El presente trabajo titulado "Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo Tacna, 2023, tiene la intención de

determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo , Tacna, en el año 2023

La investigación que presentamos se ha desarrollado en base a cinco capítulos, los mismos que corresponden a:

Capítulo I: Antecedentes de estudio.

Capítulo II: Comprenden la conceptualización de variables, la importancia, los modelos y el análisis de estos.

Capítulo: III Marco referencial.

Capítulo: IV Se establecen los resultados.

Capítulo: V sugerencias, las conclusiones y las recomendaciones, así como los anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. Título del tema**

**“Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, 2023”.**

### **1.2. Planteamiento del problema**

Hoy en día, en el mundo internacional, si una empresa, se proyecta ser competente, debe poseer estrategias, técnicas y métodos de gestión administrativa que logren este propósito, y un factor determinante es la actuación organizacional y la forma personal del comportamiento humano ya que poseen las habilidades necesarias en cuanto al trabajo y a ser eficientes.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado y observando a las instituciones educativas como empresas que ofrecen el servicio a la educación, las cuales indagan brindar soluciones a exigencias académicas teniendo en cuenta el lugar en el que se encuentran sumergidas.

En resumen, podemos explicar que el punto principal de toda empresa es el capital humano, como lo menciona (Bonilla, 2020), “La gestión del capital humano

debe consistir en encontrar las personas adecuadas” que tengan las habilidades necesarias para hacer lo que se ofrece trabajar con eficacia y eficiencia. cualidades necesarias” (p.172).

Según lo comentado anteriormente, diremos que toda empresa tiene como punto esencial a su capital humano, así lo menciona (Bonilla, 2020), quien sostiene que “la gestión del capital humano debe encontrar las personas adecuadas con las cualidades necesarias para realizar eficazmente el trabajo en cuestión” (p. 172).

De este modo, el clima laboral cobra importancia y de modo especial el ambiente psicológico y emocional que los empleados llevan a cabo en sus tareas y las relaciones entre sí.

Así, (Garzon, 2020) nos manifiesta que:

“El clima es distinguido por la persona, de esta manera determina su comportamiento y afecta el nivel de motivación, dentro del cual el individuo manifiesta y al mismo tiempo despliega sus necesidades e intereses; irradia la actitud y el nivel de estimulación en el cometido de funciones producidas ordinariamente por causa de elementos que la organización facilita a los trabajadores.” (p. 132)

Bajo esta premisa para llegar a tener los resultados esperados en una empresa se busca en primer lugar analizar la gestión administrativa, la cual tiene la cabida de dirigir esfuerzos y recursos para lograr las metas, así lo expresa (Beltran, 2020) :

La administración está diseñada como un método para promover de manera efectiva el desarrollo organizacional, así como las estrategias y capacidades de los equipos que conforma la organización. (P.45)

De este modo sentido las instituciones educativas deben tener un personal docente eficaz, que ofrezca asistencia de alta calidad en el campo de la educación; esto significa que la gestión implementada efectivamente en la institución educativa fortalecerá la calidad educativa que tanto buscamos.

En base a lo mencionado (Perez, 2021) afirmó que:

Hoy en día es significativo que todos los colegios conserven un clima favorable, si hay buen ambiente laboral podrán desarrollar mejor trabajo y por ende tendrán la calidad del individuo y por ende harán lo mejor que puedan para lograr contribuir a las metas organizacionales. De esta forma distínguese de los demás. (p.51)

El sector educativo peruano, busca la calidad educativa; y uno de los aspectos más importantes es tener una gestión eficiente y un clima laboral adecuado, al respecto el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) mencionado en varias instituciones educativas donde se observan acciones de suspicacia sumisión y conflicto entre diferentes elementos de la comunidad educativa. Es innegable que, de no resolverse esta situación no se podrá trabajar.

La potencialidad para gestionar el clima laboral, obedece, en gran porcentaje a los equipos directivos de la Institución educativa con liderazgo que ayuden a intensificar, apoyar y animar para que se aprenda a desarrollarse, ayudando a edificar la capacidad interna de mejora. Este es, precisamente, el primordial reto de la gestión administrativa en la Institución educativa, construir un clima laboral óptimo, que aporte aun entorno laboral cálido y a gusto para cada trabajador, teniendo como respuesta que si un trabajador que no está satisfecho no podrá cumplir con sus metas propuesta y no tendrá un buen desenvolvimiento retrasando sus labores. Al respecto (J. YOPAN, 2020) hace mención para que los docentes puedan trabajar, mejor debe existir un buen ambiente institucional, de lo contrario la comunidad educativa, tal vez no pueda trabajar en equipo para establecer una visión común de las en las instituciones educativas.

De continuar esta dificultad de poca planeación y dirección de la gestión administrativa del colegio Cesar Cohaila Tamayo, probablemente el clima laboral de los miembros de la comunidad educativa sea insatisfactorio y realicen su trabajo simplemente por obligación, motivo por lo que es importante investigar esta actividad y determinar posibles soluciones a problemas encontrados.

En el caso del colegio Cesar Cohaila Tamayo ubicada en la ciudad de Tacna, específicamente las del distrito de Ciudad Nueva, es comprensible que se hayan hecho esfuerzos para mejorar la calidad de la educación; pero aun los directivos están en una constante preocupación y permanecen enfocados en satisfacer las necesidades de sus asociados, pero observamos que los

directivos se encuentran en una constante rotación lo que impide mejorar el clima laboral.

Por ello, es necesario realizar este estudio para darnos una visión más amplia de este problema.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. *Pregunta general***

¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo , Tacna, en el año 2023?

#### **1.3.2. *Preguntas específicas***

a) ¿Existe relación entre planificación de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023?

b) ¿Existe relación entre organización de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023?



c) ¿Existe relación entre la dirección de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023?

d) ¿Existe relación entre el control de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023?

#### **1.4. Hipótesis de la investigación**

##### **1.4.1. Hipótesis general**

**H1:** La gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el Clima Laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023.

**H0 :** La gestión administrativa no se relacione directa y significativamente con el Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

**H1:** Es probable que la planificación de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023

**H2:** Es probable que la organización de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023

**H3:** Es probable que la dirección de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023

**H4:** Es probable que el control de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo , Tacna, en el año 2023

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a) Identificar la relación entre planificación de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institucion Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023
  
- b) Identificar la relación entre organización de la gestion administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023
  
- c) Identificar la relación entre la dirección de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023
  
- d) Identificar la relación entre el control de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna , en el año 2023

## **1.6. Metodología**

### **1.6.1. Tipo de investigación**

La investigación que presentamos es básica, también conocida como pura. A partir de lo mencionado por (Fernandez, 2016)

### **1.6.2. Diseño de investigación**

La investigación, presenta un diseño descriptivo-correlacional, ya que tiene como fin dar a conocer la correspondencia entre las dos variables de la tesis las cuales son Gestión Administrativa, así como Clima Laboral.

### **1.6.3. Técnicas e instrumentos de recolección**

#### **A. Técnicas**

Se utilizarán métodos de encuesta para recopilar datos. Según Casas, Repullo y Donado (2003), la encuesta es un instrumento generosamente utilizado para la realización de procedimientos de la investigación que presentamos, porque permite la adquisición y procesamiento inmediato y eficiente de datos del entorno.

## **B. Instrumentos**

Para llevar a cabo la recolección de datos o información, se recurrirá al uso de la herramienta denominado cuestionario. A decir de Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario consta de interrogantes, también conocido como preguntas que pretenden hacer una medición a las variables de estudio.

Los instrumentos a utilizar para la investigación, serán aplicados de manera virtual.

Para la variable de gestión administrativa, se utilizó el Cuestionario de Gestión Administrativa del autor Tacuche Mariño (2018); y para clima laboral, se usará el manual para realizar Diagnostico del clima laboral de Mabelle Mejia Cárdenas.

### **1.7. Justificación**

#### ***1.7.1. Justificación teórica***

Se demuestra, porque ayuda a sentar como base teórica los argumentos científicos y sistemáticos, exponiendo aún más, las teorías y conceptos que se presentan del clima laboral y de la gestión administrativa.

### **1.7.2. Justificación metodológica**

Es metodológicamente justificable porque para conseguir los imparciales de la investigación, se hace uso de la tecnología, que nos permitirá medir la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en la I.E. Cesar Cohaila Tamayo.

### **1.7.3. Justificación práctica**

Se justifica prácticamente, ya que muestra aspectos propicios para mejorar el clima laboral en las instituciones educativas, y de esta manera orientar a los directivos sobre las ventajas de tener un clima laboral óptimo lo cual se reflejará en una buena calidad educativa.

## **1.8. Definiciones**

### **1.8.1. Gestión Administrativa**

Peter, (Drucker, 2020) un renombrado autor en temas de gestión, precisó que la gestión administrativa es "el arte de crear que las cosas se hagan". Drucker destacó la utilidad de la eficacia y la seguridad en la gestión administrativa.

### **1.8.2. Clima Laboral**

Kurt (Lewin, 2020): Uno de los pioneros en el estudio del clima laboral, Lewin enfocó su trabajo en la interacción entre las personas y el entorno en el trabajo. Él

argumentaba que el clima laboral era una parte crucial del comportamiento humano en el trabajo y que influía en productividad y satisfacción de los empleados

## **1.9. Alcances y limitaciones**

### **1.9.1. Alcances**

La investigación que presentamos brota de la observación y la necesidad de aportar y contribuir a la sociedad educativa, especialmente a la Institución educativa Cesar Cohaila Tamayo en gran manera como se integra el clima laboral y la gestión administrativa. Así pues, en base a los resultados conseguidos se tomarán decisiones que mejorarán la calidad educativa en la I.E.

### **1.9.2. Limitaciones**

Una de las limitaciones son los medios financieros, humanos y tecnológicos que a veces resultan insuficientes para llevar a cabo la investigación completa. Esto puede afectar la capacidad de recopilar datos de calidad o llevar a cabo experimentos adecuadamente.

Otra limitante puede ser la del tiempo: El tiempo disponible para llevar a cabo una investigación es a menudo limitado. Los plazos pueden ser ajustados y no permitir una recopilación de datos exhaustiva o un análisis profundo.

### 1.10. Cronograma

TIEMPO ACTIVIDAD	AÑO 2023 (MESES)																												
	JULIO				AGOSTO				SET.				OCT				NOV.				DIC.								
	SEMANAS																												
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración del tema			X	X																									
Recolección de datos				X	X																								
Organización y selección de datos				X	X																								
Elaboración de la propuesta					X																								
Presentación de la primera parte						X																							
Trabajo de campo							X	X	X																				
Aplicación y elaboración de propuesta									X	X	X																		
Elaboración del marco teórico										X	X																		
Presentación del segundo entregable											X																		
Elaboración de marco referencial											X	X	X	X	X														
Presentación del tercer entregable																	X												
Elaboración sugerencias, conclusiones, recomendaciones																		X	X	X	X	X							
Presentación del cuarto entregable																									X				
Entrega de tesis																									X	X			



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Conceptualización de variables o tópicos clave**

##### **2.1.1. *Gestión Administrativa***

La Gestión es un sumario que implica organizar una serie de actividades para lograr objetivos. Según la indica la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023) en Perú “La Gestión Administrativa eficaz incluye varios aspectos entre ellos el control, la ejecución, la coordinación, la organización y la planificación. (p. 9). Ante esto, el gerente, el personal administrativo y todos los empleados involucrados en las buenas prácticas de gestión deben estar dispuestos a trabajar en todas estas áreas y, por tanto, necesitan potenciar su capacidad para lograrlas.

De acuerdo con esta definición, se incluyen los procedimientos y habilidades para realizar procesos físicos, económicos, humanos, técnicos, de tiempo, de salud y seguridad para controlar la información relacionada con los integrantes de las instituciones educativas.

La gestión es una función esencial en todas las organizaciones, ya que contribuye a la planificación eficaz, la coordinación de recursos, el logro de objetivos y la mejora continua. Un enfoque eficiente en la gestión administrativa puede marcar la diferencia en el éxito y la sostenibilidad de una organización.

#### **2.1.1.1. Dimensiones de la Gestión Administrativa**

##### **A. Planificación**

Como indica (Chiavenato I. , 2018). Esta característica le permite definir los objetivos que desea alcanzar y todo lo que necesita hacer para lograrlos.

Es el paso 1 en el proceso de gestión. Sus actividades incluyen diagnóstico, diseño, metas, objetivos, estrategias, presupuestos, planes, programas, proyectos y otras actividades, las cuales son herramientas de gran valor para las organizaciones empresariales.

De esta manera, Robbins y Coulter (2005) sugieren que la planificación se cimenta en el establecimiento de objetivos organización y estrategias diseñadas para lograr estos objetivos, desarrollar planes claros, integrar y Coordina todas las diligencias y técnicas que se llevan a cabo en la agencia.

En base a ello, este trabajo de investigación se adopta a criterios de planificación como primer punto del proceso de gestión que toda organización debe considerar a la hora de formular sus acciones.

## **B. Organización**

Podemos explicar que la organización es la coherencia de diversas diligencias ejecutadas por varios individuos, con el propósito de ejecutar permutas ya previstos. Organizar en el entorno también implica crear, organizar un orden de Jerarquía, de esta manera congrega diligencias y definir la función de las actividades (Chiavenato, 2009).

Según menciona, Koontz & Weihrich (2004) la organización permite definir los objetivos que desea alcanzar y todo lo que necesita hacer para lograrlos

Esta función es significativa porque permite a la empresa lograr resultados importantes, ya que es responsable de maximizar los recursos trabajando en grupo y, fundando un lugar de coordinación y con los empleados. Es así que sus actividades serán más efectivas. Chromjaková (2016)

### **C. Dirección**

La dirección se refiere al proceso administrativo de hacer lo planeado a través del gerente de una empresa, donde se toman decisiones, implementan, delegan o realizan adecuadamente las acciones a realizar (Chiavenato, 2012).

En este contexto la orientación general es responsable de dirigir la empresa para lograr sus objetivos haciendo el mejor uso viable de los recursos a su disposición, es decir, la dirección hace que la empresa funcione al máximo. (Robbins & Coulter, 2000).

### **D. Control**

El control se define como la verificación y aseguramiento de las actividades asignadas, así mismo permite hallar las fallas y los aspectos débiles para solucionarlos (Chiavenato, 2012). Es así que, Robbins & Coulter (2000), indican que se sustenta en comprobar que todo se hace según los planes e instrucciones establecidas. Donde su finalidad es exponer las dificultades para remediar para impedir que regrese y vuelva a suceder. Los proveedores sean capaces de mantener un control adecuado de los procesos alcanzaran un desempeño laboral insuperable, de esta forma acrecentaran sus ingresos y someterán los precios, podrán brindar bienes y servicios competitivos. Stastna (2016)

## **2.1.2. Clima laboral**

### **2.1.2.1. Definición**

Clima laboral hace mención a lo que rodea a una persona en lo psicológico y emocional que se experimenta en el centro donde labora, y puede afectar significativamente el bienestar de los empleados. A lo largo del tiempo, varios autores han proporcionado definiciones del clima laboral. Aquí presentamos algunas de estas definiciones según diferentes autores:

Kurt (Lewin, 2020), un destacado psicólogo social, describió el clima laboral como "el ambiente psicológico y social de una organización en un momento dado". Esta definición destaca la importancia de la percepción subjetiva de los empleados en relación con su entorno de trabajo.

Fred (Luthans, 2020) un destacado teórico de la organización, lo describió como "el medio ambiente interno y externo de una organización, tal como lo perciben los empleados". Esta definición resalta tanto los elementos intrínsecos como los externos que pueden afectar el clima laboral.

Entonces diremos que el clima laboral se describe al ambiente emocional y psicológico en una organización, tal como es percibido por los empleados. Estas percepciones pueden estar relacionadas con las relaciones interpersonales, el

liderazgo, la comunicación, la cultura organizacional y otros factores que influyen en la experiencia de trabajo de los empleados

### **2.1.2.2. Dimensiones del Clima Laboral**

El ambiente de trabajo abarca varias áreas que influyen en las percepciones de los trabajadores en el lugar donde trabajan. Las dimensiones del clima laboral pueden variar según los estudios y las teorías, pero algunas de las dimensiones más comunes incluyen: Condiciones ambientales, comunicación, remuneración, liderazgo, desarrollo personal y profesional, orientación a la calidad y relaciones interpersonales.

#### **A. Comunicación**

Esto concierne a la comunicación de calidad al interior de la institución. Incluye la claridad de la información proporcionada, la apertura a recibir retroalimentación, la transparencia en la toma de decisiones y la eficacia de la comunicación en general.

#### **B. Liderazgo**

El liderazgo es fundamental en el clima laboral. Incluye la competencia y habilidades de los líderes, su capacidad para inspirar y motivar a los empleados, y la percepción de justicia y equidad en el trato por parte de los líderes.

### **C. Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales se refieren a las interacciones y conexiones que establecemos con otras personas en nuestra vida cotidiana. Estas relaciones son esenciales para nuestra salud emocional, bienestar y éxito en diversas áreas de la vida, incluyendo el trabajo, la familia, la amistad y la sociedad en general.

### **D. Identificación con la institución**

Se observa el aprecio de los empleados por la empresa y los sentimientos y actitudes resultantes. También, es primordial las peculiaridades de la gestión es que el directivo quien logra que sus empleados se identifiquen con su trabajo y con la institución, de modo que se sientan satisfechos al realizar su trabajo, su creatividad pueda volar sin obstáculos y los resultados sean superiores a los planificados. (Fernández, 2010).

### **E. Estabilidad laboral**

La estabilidad laboral toma en cuenta qué tan seguros se sienten los empleados trabajando en una empresa y cómo se sienten las personas en el trabajo (Mejía, 2010, citado en Sierra, 2018).

## **F. Remuneración**

Llamada también recompensa, muestra cuánto valoran los empleados las recompensas en el ambiente laboral. Es destacable que los empleados estén originados y sean fructíferos, que la remuneración sea justa para aquellos, que se conciban bien en el trabajo y maximicen su esfuerzo profesional. También, existen dos tipos de remuneración, el primero es el pago económico por jornadas laborales, el segundo es el pago financiero, que se considera muy importante en la empresa, pero rara vez se utiliza el reconocimiento, la recompensa, el reconocimiento de sus méritos. (Paz, 2021)

## **G. Orientación a la calidad**

La orientación a la calidad refleja el nivel de calidad de los procesos que se llevan a cabo en la organización. También, no es sólo un instrumento, sino que debe utilizarse como una sabiduría de trabajo para guiar cómo la organización razona y actúa para crear un compromiso de alto nivel con el desarrollo del producto o servicio ofrecido.

El aseguramiento de la calidad se correlaciona positivamente con la eficiencia de la empresa, lo cual garantiza que la producción se realice correctamente, pudiendo así compensar a nuestros clientes.



## **H. Condiciones ambientales**

Las condiciones ambientales tienen como finalidad mostrar las condiciones y entorno físico en el que se desarrolla el trabajo y cómo lo perciben los compañeros de trabajo (Mejía, 2010, citado en Sierra, 2018).

### **I. Desarrollo personal y profesional**

El crecimiento profesional y personal se determina al mostrar la percepción de aquellos empleados sobre las oportunidades que brinda la organización para su crecimiento profesional y personal.

Asimismo, el desarrollo profesional y personal nos ofrece la conformidad de revelar las capacidades de nuestros empleados. En este sentido, las organizaciones confían en Desarrollado, sus trabajadores alcanzarán sus metas de manera más efectiva (Schreiber, 2021).

#### **2.1.2.3. *Impacto positivo del clima laboral***

A sí mismo, diremos que los efectos reales de un ambiente de trabajo atractivo son importantes ya que van más allá de la complacencia y la identificación de los empleados con el espacio de trabajo, ya que favorece la unificación, somete posibles problemas intrínsecos y, lo más importante. Además, el ambiente de trabajo ha mejorado significativamente. Los buenos entornos

organizacionales crean una respuesta positiva, haciendo que los trabajadores estén felices y desarrollando un sentido de pertenencia a la empresa, sintiéndose más estimados, lo que resulta en un mejor desempeño.

## **2.2. Importancia de las variables**

La variable 1 gestión administrativa, desde un enfoque metodológico, es importante porque nos permite examinar profundamente el ambiente en el lugar de trabajo lo que influenciara en la productividad y por ende en brindar una buena calidad educativa.

Desde un enfoque conceptual, es significativo porque se supone que afecta a la inconstante 2 (clima laboral), ya que la gestión administrativa efectiva puede contribuir a crear un entorno escolar positivo que compense las necesidades de los escolares y sus padres.

Una buena administración educativa puede ayudar a la institución a atraer y retener a personal educativo de calidad, lo que a su vez tiene repercusión directa en la oferta educativa que nos ofrecen.

Por otra parte, la Variable 2 Clima Laboral, desde una dirección metodológica es significativa ya que intenta hacer una unión importante y directa con la gestión administrativa que es la V1.

Una gestión administrativa cuidadosa y orientada a mejorar el bienestar de los empleados puede contribuir a un clima laboral más efectivo, y este a su vez lograra tener una huella significativa en la productividad y el éxito general de la organización.

### **2.3. Modelos de las variables**

En el contexto académico o de investigación, un modelo puede referirse a una teoría o marco conceptual que se utiliza para explicar un conjunto de observaciones o fenómenos.

#### **a) Modelo Constructivista**

En el modelo constructivista de gestión administrativa, valoran la colaboración positiva de los que trabajan en el momento de adoptar decisiones y resolver problemas. Se promueve la ayuda y el cambio recíproco de opiniones de todos los integrantes del equipo y se reconoce que diferentes perspectivas pueden enriquecer la gestión y la toma de decisiones.

Se reconoce que las situaciones y las necesidades pueden cambiar, por lo que la gestión administrativa debe ser flexible y adaptable. Los administradores y empleados colaboran para ajustar las políticas y los procedimientos en función de las nuevas experiencias y desafíos.

Desde el enfoque constructivo, el clima laboral en lugar de evitar los conflictos, se promueve su resolución constructiva como una oportunidad para aprender y mejorar. Se fomentan las habilidades de comunicación y resolución de conflictos entre los empleados y se valora la diversidad de perspectivas.

En resumen, el enfoque constructivista en la gestión administrativa y el clima laboral se centra en la participación activa, el aprendizaje continuo y la construcción conjunta de conocimiento y cultura organizativa. Este enfoque crea un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan reconocidos, comprometidos y capaces de ayudar rápidamente al triunfo de la organización.

## 2.4. Análisis comparativo de las bases teóricas

**Tabla 1.**

*Comparativa de conceptos sobre gestión administrativa*

Autor	Elementos característicos que la definen	Apreciación
Henry Mintzberg	La gestión es un trabajo práctico que implica hacer malabarismos con tres roles principales: roles interpersonales, roles informativos y roles de decisión	Mintzberg destaca la naturaleza multifacética y activa de la gestión.
Frederick Taylor	La gestión administrativa busca establecer la mejor forma de realizar cada tarea, mediante la identificación de los métodos más eficientes y la estandarización de los procesos"	Taylor se concentra en la eficiencia y la optimización de los procesos de trabajo.
Max Weber	La gestión es hacer las cosas correctamente; el liderazgo es hacer lo correcto	Drucker enfatiza la importancia de la gestión como la ejecución eficiente de tareas y procesos dentro de una organización.

**Tabla 2.***Comparativa de conceptos sobre clima laboral*

Autor	Elementos característicos que la definen	Apreciación
George Litwin y Robert Stringer	El clima laboral es la percepción que los empleados tienen de su ambiente de trabajo, basada en sus experiencias y creencias en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales".	El clima laboral es fundamental en la gestión
Eduardo Gil, José R	El clima laboral es una variable organizacional que representa la percepción colectiva de los empleados sobre la cultura, estructura y procesos de la organización".	El clima laboral se basa en las opiniones, actitudes y creencias compartidas por los empleados de la organización
Rene Mendizábal Navarro	El clima laboral es el ambiente o medio psicológico y emocional que se percibe en una organización, y que se relaciona con la motivación, satisfacción y bienestar de los trabajadores".	El clima laboral es el ambiente o medio psicológico y emocional que se percibe en una organización, y que tiene relación con la motivación, satisfacción y bienestar de los que laboran.

Estas definiciones de clima laboral reflejan la variedad de enfoques y perspectivas del ámbito de la psicología laboral y la gestión de recursos humanos. El clima laboral es un concepto importante ya que influye en el bienestar de los empleados, su motivación, satisfacción y su capacidad para contribuir de manera efectiva a los objetivos de la organización.

## 2.5. Análisis crítico

### 2.5.1. Marco y fundamento legal

En Perú, la gestión administrativa y el clima laboral están regulados por varias leyes y regulaciones que establecen los derechos y responsabilidades de los empleadores y empleados.

#### Gestión administrativa

) Código de Trabajo (Decreto Legislativo n°728)

Este es el marco legal fundamental que regula las relaciones laborales en Perú. Contiene disposiciones sobre la contratación, jornada laboral, salario mínimo, descansos, vacaciones, entre otros aspectos esenciales de la gestión administrativa.

) Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo (Ley No 28531) Regula la negociación colectiva, los sindicatos y las huelgas. Establece los procedimientos para la formación de sindicatos y la resolución de conflictos laborales.

#### Clima Laboral

) Ley Contra Hostigamiento Sexual en el trabajo (Ley N°27942)

Prohíbe el hostigamiento sexual en el lugar de trabajo y establece procedimientos para la denuncia y sanción de estos casos.

) Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (Ley No 28893)

) Ley General de Personas con Discapacidad (Ley 29973)

Establece medidas para promover la inclusión laboral de personas con discapacidad y proteger sus derechos en el entorno laboral.

Es importante tener en cuenta que los estatutos laborales y las ordenaciones consiguen modificarse con nuevas leyes y normas, por lo que es fundamental mantenerse informado con la nueva legislación y consultar con profesionales legales o expertos en recursos humanos para asegurarse de que la gestión administrativa y el clima laboral de una organización cumplan con las normativas aplicables en Perú.



## CAPÍTULO III

### MARCO DE REFERENCIAL

#### 3.1. Reseña histórica

Datos informativos de la IE

) Nombre	: “Cesar Cohaila Tamayo”
) UGEL	: Tacna
) Niveles	: Inicial, primaria y secundaria
) Director	: Prof. Floro Mamani Quispe

La Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, se encuentra ubicada en la Avenida Mariano Necochea 1444, en el distrito de Ciudad Nueva de la provincia y región de Tacna. Y fue creada el año 1996.

Brindamos educación a estudiantes de la Asociación de vivienda 28 de agosto y asociaciones vecinas. Nuestros estudiantes hablan idioma español como lengua materna, con influencia del idioma aimara, idioma materno de los padres y madres de la Institución Educativa.

El colegio se desarrolla en una zona periurbana donde se expenden sustancias psicoactivas, hay presencia de cabinas de internet, así como casos de violencia doméstica que son amenazas por lo cual es necesario desarrollar en nuestros estudiantes habilidades sociales que le permitan afrontar estas situaciones. Un gran porcentaje de padres de familia cuentan con bajos recursos económicos debido a lo cual priorizan actividades como el comercio informal, la cría de ganado

porcino y otras actividades, por lo cual sus menores hijos se quedan a cargo de otros familiares o también solos, lo que trae consigo que algunos de los estudiantes estén expuestos a muchos riesgos. En su mayoría los padres de familia presentan un nivel educativo bajo por lo cual no apoyan ni se involucran en actividades que favorezcan el logro de aprendizajes de sus hijos. Bajo estas características la sociedad demanda a la institución educativa centrar su labor en atender las dificultades en el aprendizaje a nivel social, emocional y cognitivo de sus menores hijos en las diferentes áreas curriculares que lo conduzcan a construir proyectos de desarrollo personal, económico y familiar.

La institución educativa brinda servicios educativos en el nivel inicial, primario y secundario y atiende a una población estudiantil de 913 estudiantes, incluyendo estudiantes con necesidades educativas especiales, además en atención a normatividades vigentes la institución educativa empezó a brindar a partir del año 2022 un servicio intercultural bilingüe, el cual continúa el año 2023

En su mayoría los estudiantes se caracterizan por ser participativos, creativos y activos; pero hay un porcentaje que su interés por el estudio es escaso debido a que no están acompañados de sus padres.

Una minoría de tutores o apoderados participa de las actividades de la Institución por lo que no se cuenta con la APAFA. Las familias e integrantes tienen limitaciones para acceder a diversos recursos tecnológicos.

Dentro de todos estos aspectos, podemos evidenciar también fortalezas como: docentes con disposición a trabajar en equipo, los cuales se capacitan frecuentemente para brindar un servicio de calidad, una organización interna pertinente quienes coordinan con la dirección para el logro de las metas propuestas. Además, nuestros estudiantes son activos y participativos y tienen predisposición para el arte y las actividades físicas. Además, se han establecido convenios con aliados estratégicos lo cual contribuirá al logro de aprendizajes de nuestros estudiantes.

La misión de la I.E es lograr que todas y todos los estudiantes concluyan la educación básica regular desarrollando las competencias establecidas en el currículo nacional en un ambiente acogedor, libre de violencia y donde se practique una cultura de paz.

Su visión es ser una Institución Educativa, en la cual se formen estudiantes comprometidos con la conciencia ambiental, la bioseguridad y el bien común, que practiquen valores, conozcan el uso de la tecnología de información y comunicación para contribuir al fortalecimiento de una comunidad educativa inclusiva e intercultural bilingüe, construyendo una cultura ambiental logrando el perfil de egreso del CNEB (Currículo Nacional de Educación Básica Regular).

## 3.2. Presentación de actores

### 3.2.1. Población

La población materia de la presente investigación está compuesta por 4 directivos, jerárquicos, administrativos y 84 profesores del colegio Cesar Cohaila Tamayo.

### 3.2.2. Muestra

Debido a la cantidad reducida de la población, no se contará con muestra alguna.

**Tabla 3**

*Distribución de la población*

<b>Nivel</b>	<b>Población</b>
Inicial	3
Primaria	23
Secundaria	58
	<b>84</b>

Nota: elaboración propia con datos proporcionados por la UGEL-Tacna

### 3.3. Diagnóstico sectorial

Fortalezas (Interno)	Debilidades(interno)
<p>Personal docente comprometido que investiga y trata de dar soluciones a la inasistencia de los estudiantes.</p> <p>Docentes que tienen una asistencia regular comprometidos con la I.E.</p> <p>Se brinda la gestión oportuna y sin condicionamientos de matrícula, de acuerdo al cronograma emitido por el MINEDU, promoviendo la continuidad de estudios, al generar estrategias continuas en protección y monitoreo, entre las y los estudiantes.</p> <p>Se cumplen las horas lectivas mínimas para el año, planificación de las clases, jornadas de reflexión pedagógica etc.; todo ello, mediante la socialización y análisis con las y los docentes desde la primera semana de gestión del año académico.</p> <p>Se cuenta con el registro de asistencia de los docentes y personal administrativo, verificando el cumplimiento de la jornada laboral respectiva.</p> <p>Se realiza el seguimiento constante de asistencia, puntualidad de las y los estudiantes y del personal de la IE garantizando el cumplimiento de las horas lectivas y de gestión.</p>	<p>La adaptación en la organización de tiempos y el cambio de estación ha afectado de forma regular en la asistencia de las y los estudiantes y del personal de la IE. Falta implementar la infraestructura adecuada para el nivel de secundaria.</p> <p>La infraestructura de la I.E. está construida sobre una zona de relleno con un alto riesgo.</p> <p>Las zonas de evacuación en el nivel secundario son inadecuadas (estrechas).</p> <p>De acuerdo a los nuevos avances tecnológicos es necesario el uso de internet, sin embargo, no se cuenta con la economía suficiente para poder contratarla. Así mismo, existe insuficiente equipamiento de material tecnológico en las aulas.</p> <p>La IE no promueve el uso adecuado de los materiales, en los docentes de la institución educativa.</p> <p>Falta personal y apoyo proactivo en el mantenimiento adecuado de la infraestructura, equipamiento y mobiliario de la institución.</p>

<p>Se cumple con la entrega inmediata de materiales y recursos educativos que faciliten su formación del estudiante, según el cronograma del MINEDU (libros y evaluaciones diagnósticas por nivel y grado).</p> <p>En cuanto a los recursos tecnológicos acorde con los nuevos tiempos se tiene laptops y tabletas para los estudiantes, aunque no en cantidad necesaria.</p>	<p>No hay infraestructura adecuada para generar ingresos propios en la I.E. para atender de manera adecuada necesidades urgentes para beneficio de docentes y estudiantes.</p> <p>La I.E. no tiene una evaluación de riesgo por parte de las entidades pertinentes.</p>
---	---

## CAPÍTULO IV

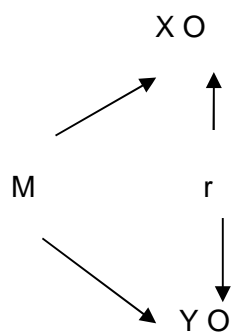
### RESULTADOS

#### 4.1. Marco Metodológico

##### 4.1.1. Tipo y diseño de Investigación

El trabajo de investigación es de tipo básica, también conocida como pura. A partir de lo mencionado por (Fernandez, 2016)

La investigación presenta un diseño descriptivo-correlacional, porque tiene como fin dar a conocer la relación entre las dos variables de estudio Gestión Administrativa y Clima Laboral.



M=Muestra  
O= Observación  
X= Gestión administrativa  
Y= Clima Laboral  
R= Correlación

#### 4.1.2. Población y muestra

De acuerdo con Vara (2012), es "el grupo de sujetos que comparten una o más características frecuentes que existen en una zona y cambian con el tiempo" (p.221).

**Tabla 4**

*Distribución de la muestra*

<b>Nivel</b>	<b>Población</b>
Inicial	3
Primaria	23
Secundaria	58
	<b>84</b>

#### 4.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección

Se usará una técnica de encuesta para recopilar datos. Según Casas, Repullo y Donado (2003), la encuesta es una herramienta muy utilizada para realizar el procedimiento de investigación porque permite la adquisición y procesamiento inmediato y eficiente de datos del entorno.

Para llevar a cabo la obtención de datos, se recurrirá al cuestionario. A decir de Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario consta de interrogantes, también



conocido como preguntas que pretenden hacer una medición a las variables de estudio, dicha medición debe ser conveniente con el diseño del problema.

Se utilizarán dos instrumentos los cuales serán aplicados de manera virtual.

Para la gestión administrativa:

- ) Nombre: Cuestionario de Gestión administrativa
- ) Autores: Daniel Anaya Nieto y José Manuel Suárez Riveiro.
- ) Procedencia: Florencia de Mora - Perú, 2018.
- ) Objetivo: Determinar la gestión administrativa.
- ) Administración: individual
- ) Duración: Aproximadamente 15 minutos
- ) Estructura: Una escala de 24 preguntas, utilizando una escala tipo Likert con 5 alternativas: 1) nunca, 2) casi nunca 3) a veces 4) casi siempre 5) siempre.

Para el Clima Laboral:

- ) Nombre: Cuestionario diagnóstico Clima Laboral
- ) Autor: Recopilado y adaptado de Mabelle Mejía Cárdenas
- ) Procedencia: Guayaquil – Ecuador, 2010.
- ) Objetivo: Diagnóstico del Clima Laboral
- ) Administración: individual
- ) Duración: Aproximadamente 25 minutos

- ) Estructura: Son 45 preguntas, utilizando una escala tipo Likert con 4 alternativas: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) en desacuerdo 3) de acuerdo 4) Totalmente de acuerdo.

**Tabla 5**

*Distribución del cuestionario*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Planeación	) Fijación de objetivos	1,2,3,4,5,6		
	) Establecimiento de			
	políticas			
	) Programas			
	) Presupuesto			
Organización	) División del trabajo	7.8.9.1 0.11.12	1: nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: siempre	Malo (24-55) Regular (56-88) Bueno: (89-120)
	) Coordinación			
	) Descripción de funciones			
Dirección	) Toma de decisiones	13, 14,15,16,17,18		
	) Comunicación			
	) Motivación			
	) Liderazgo			
Control	) Actividades de control	19,20,21,22,23,24		
	) Información y comunicación			
	) Vigilancia y Monitoreo			

**Tabla 6**

*Distribución de la encuesta*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Comunicación	) Libre expresión oral	1,10,18,	1: Totalmente en desacuerdo	Bajo (45-104)
	) Información oportuna	23,31,37,45		
	) Accesibilidad			
Liderazgo	) Motivación	2,11,38	2: En desacuerdo	Medio (105- 165)
	) Fomentación de valores			
Relaciones interpersonales	) Empatía	3,12,19,24,32,39	3; De acuerdo	Eficiente: (166- 255)
	) Cooperación			
	) Trabajo en equipo			
Desarrollo personal y profesional	) Oportunidades de crecimiento	4,13,20,25,33,40	4: Totalmente de acuerdo	
	) Importancia laboral			
	) Grado de instrucción			
	) Iniciativa laboral			
Identificación con la institución	) Compromiso	5,14,21,26,34,41		
	) Presentación de pertenencia			
Estabilidad laboral	) Seguridad en el trabajo	6,15,27		
	) Valoración al buen trabajo	35, 42		
Remuneración	) Nivel de salario	7,28,43		
Orientación a la calidad	) Promoción de la calidad	8,16,29,36		
	) Mejora constante			
Condiciones ambientales	) Seguridad en el trabajo.	9,17,22		
	) Elementos tangibles	30, 44		

## 4.2. Resultados

Los siguientes resultados nos permitirán determinar primero cómo se descubrió cada una de las variables implicadas en el estudio y luego determinar si existe una relación entre estas variables.

Los resultados se presentan como un todo, no como un subconjunto, ya que este estudio no fue diseñado para detectar diferencias por grado.

**Tabla 7**

*Frecuencia de Gestión administrativa*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	5	6%
	Regular	73	87%
	Bueno	6	7%
	Total	84	100,0

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

## Figura1

### Frecuencia de Gestión administrativa



Nota. La figura es resultante de la tabla

**Interpretación:** Observamos que el 7% de los profesores mencionan que coexiste una buena gestión administrativa, así mismo el 87% de los docentes indican que se hallan en un nivel regular y el 6% se hallan en un nivel malo.

## Tabla 8

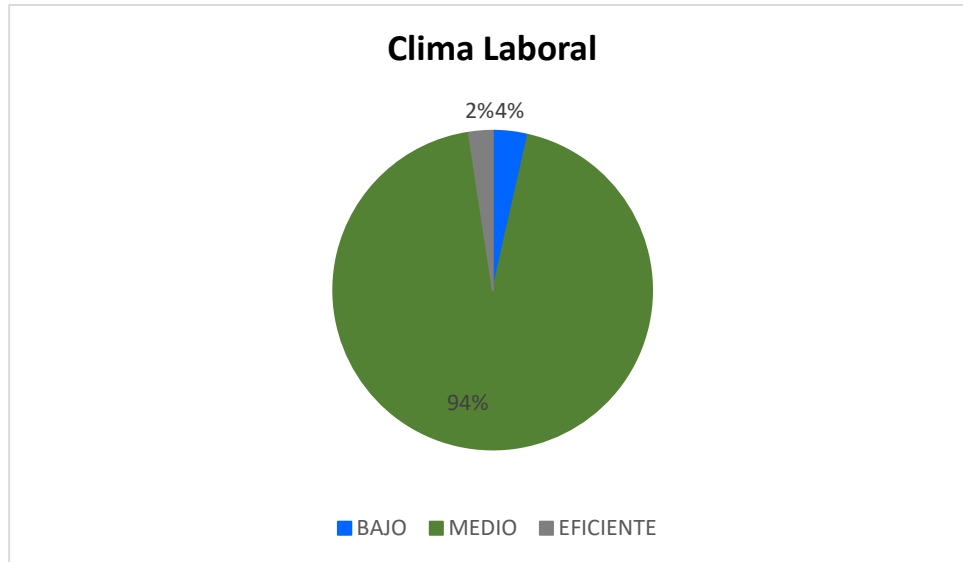
### Frecuencia del clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	4%
	Medio	79	94%
	Eficiente	2	2%
	Total	84	100,0

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Figura 2:**

*Frecuencia del clima laboral*



Nota: La figura es el resultante de la tabla 4

**Interpretación:** A través de la presente figura, observamos que el 2% de docentes encuestados se hallan en el nivel eficiente con respecto al clima laboral. el 94% de docentes de la I.E Cesar Cohaila Tamayo se hallan en un nivel medio, y por último observamos que solo el 4% de ellos indican los resultados que están en un nivel bajo con respecto al clima laboral.

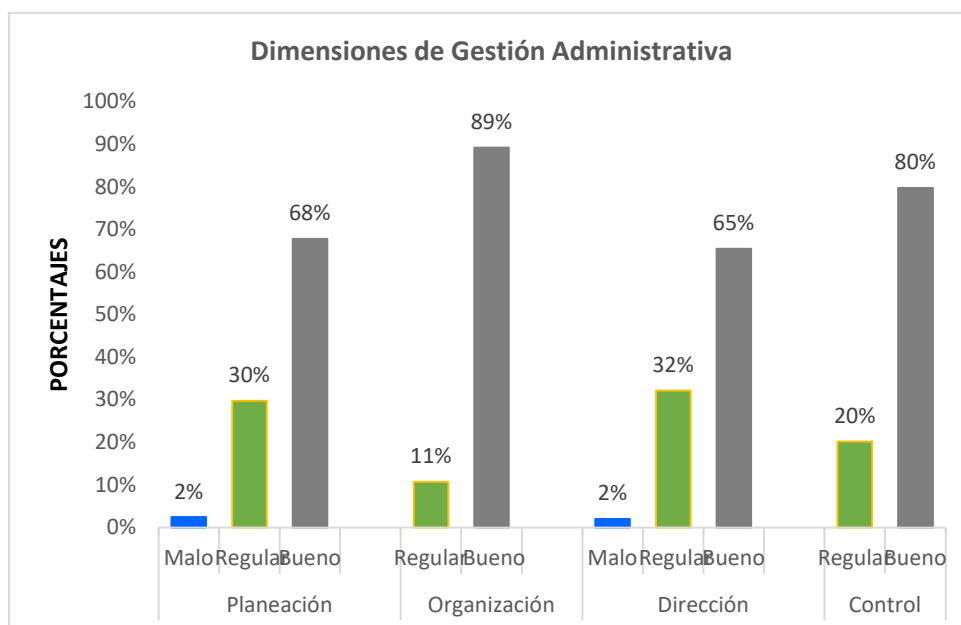
**Tabla 9***Dimensiones gestión administrativa*

		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Planeación	Malo	2	2%	2	2
	Regular	25	30%	30	33
	Bueno	57	68%	68	100
	<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Organización	Regular	9	11%	11	11
	Bueno	75	89%	89	100
	<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Dirección	Malo	2	2%	2	2
	Regular	27	32%	32	35
	Bueno	55	65%	65	100
	<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Control	Regular	17	20%	20	20
	Bueno	67	80%	80	100
	<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Figura 3**

*Dimensiones de la gestión administrativa*



Nota: La figura es el resultante de la tabla 5

**Interpretación:** A través del gráfico, observamos que el 68% de los docentes indican que coexiste una adecuada o buena planeación en la I.E, así mismo el 89% de los docentes encuestados hallan que indica que existe una buena organización en la I.E. Cohaila Tamayo, el 65% de docentes muestran que la gestión administrativa presenta una buena dirección y el 80% de docentes encuestados indican que existe un control bueno.



**Tabla 10***Tabla cruzada Gestión administrativa Clima laboral*

			Clima laboral			
			Bajo	Medio	Eficiente	Total
Gestión administrativa		Recuento	0	3	2	5
	Malo	% del total	0%	3%	3%	6%
		Recuento	3	70	0	73
	Regular	% del total	3%	17%	67%	87%
		Recuento	0	6	0	6
	Bueno	% del total	0%	3%	4%	7%
		Recuento	3	79	2	84
	Total	% del total	3%	23%	75%	100%

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Interpretación:** Podemos mostrar en lo aparecido previamente que, el 87% de los docentes encuestados, mostraron que existe una gestión administrativa buena en la I.E Cesar Cohaila Tamayo; así mismo el 17% hallan que el clima laboral se encuentra en un nivel medio y para finalizar, indicamos que el 67% hallan que la gestión administrativa está en un nivel eficiente.

**Tabla 11***Tabla cruzada Planeación \* Clima laboral*

			Clima laboral			
			Bajo	Medio	Eficiente	
Planeación	Malo	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0%	2%	0%	2%
	Regular	Recuento	3	20	2	25
		% del total	4%	24%	2%	30%
	Bueno	Recuento	0	57	0	57
		% del total	0%	68%	0%	68%
	Total	Recuento	3	79	2	84
		% del total	4%	94%	2%	100%

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Interpretación:** Podemos mostrar en lo apreciado anteriormente que el 68% de los docentes encuestados precisan que en la I.E Cesar Cohaila Tamayo existe una planeación buena; de tal forma, el 68% de ellos hallan que el clima laboral se encuentra en un nivel medio y el 0% es el resultado que indica que es eficiente

**Tabla 12***Tabla cruzada Organización Clima laboral*

			Clima laboral			
			Bajo	Medio	Eficiente	
Organización	Regular	Recuento	2	5	2	9
		% del total	2%	7%	2%	11%
	Bueno	Recuento	1	74	0	75
		% del total	2%	87%	0%	89%
	Total	Recuento	3	79	2	84
		% del total	4%	94%	2%	100%

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Interpretación:** Podemos mostrar en lo apreciado previamente que el 89% de los docentes que respondieron la encuesta hallan que en la I. E Cesar Cohaila Tamayo la organización buena; así mismo el 87% indicaron que el clima laboral se encuentra en un nivel medio y por último observamos en los resultados que el 2% hallan que el clima laboral es bajo.

**Tabla 13***Tabla cruzada Dirección Clima laboral*

			Clima laboral			Total
			Bajo	Medio	Eficiente	
Dirección	Malo	Recuento	2	0	0	2
		% del total	2%	17%	0%	19%
	Regular	Recuento	1	26	0	27
		% del total	2%	71%	0%	73%
	Bueno	Recuento	0	53	2	55
		% del total	0%	6%	2%	8%
	Total	Recuento	3	79	2	84
		% del total	4%	94%	2%	100%

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Interpretación:** Podemos mostrar en lo apreciado que el 8% de los docentes que aplicaron la encuesta indican que en la I.E Cesar Cohaila Tamayo la dirección es buena; así mismo, el 6% mostraron que el clima laboral de la Institución esta en un nivel medio y por ultimo observamos que el 2% manifiesta que se hallan en un nivel eficiente.

**Tabla 14***Tabla cruzada Control \* Clima laboral*

			CLIMA LABORAL			
			Bajo	Medio	Eficiente	Total
Control	Regular	Recuento	2	11	4	17
		% del total	2%	18%	0%	20%
	Bueno	Recuento	0	67	0	67
		% del total	2%	76%	2%	80%
	Total	Recuento	3	79	2	84
		% del total	4%	94%	2%	100%

Nota. La tabla es el resultante del instrumento de recolección de datos

**Interpretación:** Podemos mostrar en lo apreciado previamente que el 80% de docentes encuestados indicaron que existe un control bueno con respecto al clima laboral; así mismo, el 76% indicaron que el clima laboral en la I.E es medio y por último indicamos que el 2% que hallan u clima laboral eficiente.

## Análisis Inferencial

### Prueba de Normalidad

Hipótesis de normalidad

Ho: La colocación de la variable no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable difiere de la distribución normal.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

**Tabla 15**

*Prueba de Kolmogórov-Smirnov*

	Estadístico	gl	Sig.
Gestión administrativa	0.176	84	0.00
Clima laboral	0.177	84	0.03

**Interpretación:** Podemos observar en los resultados de la prueba de normalidad que en las variables de gestión administrativa y clima laboral; se observa que Sig 0.00 < 0.05 Sig 0.03 < 0.05; por lo que deducimos que, se resuelve impugnar o rechazar la hipótesis nula, así mismo y se determina que los datos o la información presentada de ambas las variables proceden de una repartición no normal. De esta manera se justifica el uso de Rho de Spearman que permite medir la correlación entre ambas variables.

**Tabla 16**

*Escala de valores del coeficiente de correlación*

<b>Valor</b>	<b>Concepto</b>
Valor a 0,01 al 0,19	+ [Muy baja]
Valor a 0,2 al 0,39	+ [Baja]
Valor a 0,4 al 0,69	+ [Moderada]
Valor a 0,7 al 0,89	+ [Alta]
Valor a 0,9 al 0,99	+ [muy alta]
Valor a 1	+ [grande y perfecta]

**Contrastación de hipótesis general:**

Ho: No existe relación entre la Gestión Administrativa y el clima laboral de una institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

Ha: Existe relación entre la Gestión Administrativa y el clima laboral de la Institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

**Tabla 17***Correlación gestión administrativa y clima laboral*

			Gestión	Clima laboral
			<u>Administrativa</u>	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,682**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	84	84
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	,682**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	84	84

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

**Interpretación:**

Logramos observar en la tabla 17, que el nivel de significancia es menor a 0,05; teniendo este resultado, se determina que la hipótesis nula es rechazada y que aceptamos o validamos la hipótesis alterna, estos resultados nos permite aseverar que concurre una relación entre las dos variables de estudio, las cuales son la Gestión Administrativa y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, cabe indicar que esta relación presenta con  $r=0.682$  (Moderada) de correlación.



## Contrastación de hipótesis específico 1

Ho: No existe relación entre la planeación y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

Ha: Existe relación entre la planeación y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

**Tabla 18**

### *Correlación planeación y clima laboral*

		Planeación	Clima laboral
Planeación	Coeficiente de correlación	1,000	,693**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de	N	84	84
Clima laboral	Coeficiente de correlación	,693**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	84	84

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

**Interpretación:** A través de la presente tabla podemos determinar que el nivel de significancia que presenta es menor a 0,05, esto nos permite determinar lo que manifiesta la regla de decisión que indica que se rechaza la hipótesis nula de la investigación y se procede a admitir la hipótesis alterna de la misma, después de estos resultados podemos aseverar que coexiste una relación entre la planeación y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo. Esta correlación presentada es de  $r=0.693$  es decir es moderada.

## Contrastación de hipótesis específico 2

Ho: No existe relación entre la organización y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

Ha: Existe relación entre la organización y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

**Tabla 19**

*Correlación organización y clima laboral*

		Organización	Clima laboral
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,636**
		N	,000
Clima laboral	Organización	Coeficiente de correlación	,636**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

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

**Interpretación:** A través de la presente tabla observamos que el nivel de significancia que presenta es menor a 0,05 este resultado nos indica que siguiendo la regla de decisión podemos determinar que rechazamos o damos por invalidada la hipótesis nula y pasamos a admitir la hipótesis alterna de la investigación, En conclusión podemos aseverar que por lo tanto, existe una conexión entre la organización y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, cabe indicar que la correlación presentada es de  $r=0.636$  lo cual indica que es moderada.

### Contrastación de hipótesis específico 3

Ho: No existe relación entre la dirección y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo.

Ha: Existe relación entre la dirección y el clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo.

**Tabla 20**

#### *Correlación dirección y clima laboral*

		Dirección	Clima laboral
Dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,676**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	84	84
Spearman Clima laboral	Coefficiente de correlación	,676**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	84	84

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

**Interpretación:** podemos observar los resultados de la correspondencia entre dirección y clima laboral de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, la que determina el nivel de significancia menor a 0,05 así, persiguiendo esta regla de decisión establecida se determina dar por rechazada la hipótesis nula de la investigación y se procede a admitir la hipótesis alterna, es así que afirmamos que preexiste una relación entre el clima laboral y la dirección de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, la que presenta con una correlación moderada de  $r=0.676$  .

## Contrastación de hipótesis específico 4

Ho: No existe relación entre el control y el clima laboral de una institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

Ha: Existe relación entre el control y el clima laboral de una institución educativa Cesar Cohaila Tamayo

**Tabla 21**

*Correlación control y clima laboral*

		Control	Clima laboral
Control	Coeficiente de correlación	1,000	,563**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	84	84
Rho de Spearman Clima laboral	Coeficiente de correlación	,563**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	84	84

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

**Interpretación:** Los resultados que reflejan la tabla 21, nos indica que el nivel de significancia entre la correlación de control y clima laboral, es menor a 0,05 , es decir que guiándonos por la regla de decisión diremos que rechazamos o impugnamos la hipótesis nula y procedemos a aceptar la hipótesis alterna, Todo ello permite aseverar que existe una relación entre el clima laboral y el control de la institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, esto lo determinamos indicando que el coeficiente de correlación es de  $r=0.563$  , es decir es moderado.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

#### **PRIMERO:**

Después de haber realizado los estudios correspondientes, se concluye que la relación entre la planificación y el clima laboral de la gestión administrativa en la Institución educativa Cesar Cohaila Tamayo, presenta un coeficiente de correlación de 0,693, lo que refleja que hay una correlación moderada.

#### **SEGUNDO:**

Se ha podido determinar que la relación entre la organización de la gestión administrativa y el clima laboral de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, es moderada según el resultado de la correlación que es 0,636.

#### **TERCERO:**

La relación entre la dirección y el clima laboral de la gestión administrativa de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo es moderada, es decir presenta una correlación de 0,676.

#### CUARTO:

Los resultados revelaron que existe una relación moderada entre el control de la gestión y el clima laboral con un coeficiente de correlación de 0,676 y un nivel significativo inferior a 0,05.

#### QUINTO:

Después de haber realizado el análisis estadístico correspondiente, se determinó que la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo es de 0,682 lo que refleja que es moderado. Estos resultados determinan que una superior gestión administrativa formara un beneficioso clima laboral.

## **Recomendaciones**

### **PRIMERO:**

Fomentar actividades destinadas a promover la gestión administrativa positiva que permitan el buen desarrollo del clima laboral de tal manera que contribuya al logro de los objetivos de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo.

### **SEGUNDO:**

Se recomienda a los directivos de la I.E Cesar Cohaila Tamayo que deben crear mecanismos y canales de comunicación activa, dar a conocer constantemente las instrucciones y orientaciones, pero también deben dar oportunidad de escuchar las sugerencias y opiniones de nuestros miembros, para construir un liderazgo y empoderamiento participativos y democráticos.

### **TERCERO:**

Promover mecanismos de control permanente y ayudar a la sensibilización entre los miembros de la comunidad educativa; esto creara un ambiente de trabajo ideal que promueva el compromiso y se logre la visión deseada por la I.E.

#### CUARTO:

Se sugiere a los directivos de la I.E que elaboren un plan para fortalecer las habilidades blandas, esto permitirá que el vínculo y conexión entre los integrantes de la comunidad educativa sean óptimas.

#### QUINTO:

Se recomienda promover un liderazgo transformacional, donde se busque que los docentes y administrativos se comprometan con los demás y al mismo tiempo puedan crear una conexión que los motive a crear, innovar y de esta manera se sientan cómodos en el trabajo.

#### SEXTO:

Finalmente se propone que el director de la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo crear un plan de vigilancia, el cual tenga como objetivo principal inspeccionar el buen desarrollo de todas las actividades planificadas e informar los avances y reajustes con la finalidad de fortalecer las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa y sobre todo mejorar el clima institucional.



## Bibliografía

- Beltran, L. (2020). *Evolución de la administración*. Medellín-Colombia: Universidad Católica Luis Amigó.
- Bonilla. (2020). *Concepciones del hombre y de la educación en el pensamiento del siglo XX*. Madrid, España: Dykinson, S.L.
- Burbano, J., & Ortiz, A. (1995). *Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cárcamo, E., Palacios, G., Montoya, P., Nakasone, J., & Torres, O. (2015). *APP educativa: financiamiento y diseño de un colegio municipal de alta calidad*. Lima: Universidad ESAN.
- Castro, F. (2000). *Discurso pronunciado en el acto inaugural de los cursos de superación para trabajadores*. La Habana: Editora Política.
- Certo, S. (1994). Modern management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment. *Modern Management*, 274.
- Chiavenato. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. New York: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México : McGraw Hill.
- Chu, M. (2003). *Fundamentos de finanzas: un enfoque peruano*. Perú.
- De Censo, D., & Robbins, S. (1996). *Human Resource Management*. Nueva York.
- Dessler, G. (1997). *Human Resource Management*. New York: Prentice- Hall.

- Dessler, G. (1997). Human Resource Management, Prentice- Hall, Upper Saddle River. *Human Resource Management*, 248.
- Dessler, G. (1997). Human Resource Management, Prentice-Hall, Upper Saddle River. *Human Resource Management*, 2.
- Drucker, P. (2020). *El arte de ser un buen líder*. Austria: Winstein.
- Fernandez, B. (2016). *Metodología de la investigación ( Sexta ed.)*. Madrid: McGraw-Hill.
- Garzon, M. (2020). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogota: Rosario.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Hitt, M., Black , S., & Porter, L. (2006). *Administración*. New Work: Pearson educación.
- J. YOPAN, N. P. (2020). *Cultura de la organización*. España: Arteaga.
- Jiménez, R. (1998). *Metodología de la Investigación*. La Habana: Editorial Ciencias Médicas. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n3/art35.pdf>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. McGraw-Hill.
- Lewin, K. (2020). *La teoría del campo en la ciencia social*. Polonia: Kooffto.
- Luthans, F. (2020). *EL MEDIO AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE UNA ORGANIZACION*. Chile: offer.

- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen desempeño directivo*. Lima: Castelino.
- Oliveira, R. (2002). *Teorías de la administración*. International Thomson Editores,S.A.
- Perez, S. (2021). *Guía para la Implementación de la Calidad en la Gestión Pública en el marco de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. .* Paraguay.: Univerity Books.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. New Work: Pearson educación.
- Telis, J. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Japón: Desarrollo Tecnológicos de Negocios SC.
- UGEL-Tacna. (2020). *Jafatura de Administración*. Obtenido de <https://www.ugeltacna.gob.pe/jefatura/jefatura-3>
- UNESCO. (21 de setiembre de 2023). *Unesco*. Obtenido de <https://www.unesco.org/es>.
- Vargas, T. (2001). *El desarrollo del potencial humano*.
- Zammuner, R. (1999). *Psicología Organizacional* . Madrid: Olimpo.

**ANEXO**

## Anexo 01: Matriz de consistencia

### Título: Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo Tacna, 2023

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Instrumentos	Aspecto Metodológico
<p>¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023?</p> <p><b>Preguntas específicas</b></p> <p>¿Existe relación entre planificación de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023?</p> <p>¿Existe relación entre organización de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023?</p> <p>¿Existe relación entre la dirección de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023?</p> <p>¿Existe relación entre el control de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar la relación entre planificación de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p>Identificar la relación entre organización de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p>Identificar la relación entre la dirección de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p>Identificar la relación entre el control de la gestión administrativa y el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p><b>H1:</b> La gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023.</p> <p><b>H0 :</b> La gestión administrativa no se relacione directa y significativamente con el Clima Laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>.</p> <p><b>H1:</b> Es probable que la planificación de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p><b>H2:</b> Es probable que la organización de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p><b>H3:</b> Es probable que la dirección de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p> <p><b>H4:</b> Es probable que el control de la gestión administrativa se relacione directa y significativamente con el clima laboral en la Institución Educativa Cesar Cohaila Tamayo, Tacna, en el año 2023</p>	<p>V1Gestión administrativa</p> <p>V2 Clima Laboral</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Comunicación</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Desarrollo personal y profesional</p> <p>Identificación con la Institución</p> <p>Estabilidad laboral</p> <p>Remuneración</p> <p>Orientación a la calidad</p> <p>Condiciones ambientales</p>	<p>Cuestionario de gestión administrativa</p> <p>Manual de diagnóstico de clima laboral</p>	<p>Tipo: básica</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional</p> <p>Población y muestra: 84 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria</p>

## **CUESTIONARIO - GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la **Gestión administrativa de la institución donde usted labora**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la **Gestión administrativa**.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

### **ESCALA VALORATIVA**

CODIGO	CATEGORIA	
S	NUNCA	1
F	A VECES	2
N	SIEMPRE	3

N.º	ÍTEMS	1	2	3
1	¿En el área que tu laboras se planifican los trabajos que se realizan?			
2	¿La institución estimula a los trabajadores para alcanzar los objetivos?			
3	¿La entidad aplica el diagnóstico de problemas para proyectar mejoras?			
4	¿Su institución capacita para mejorar los procedimientos administrativos?			
5	¿La gestión del centro educativo establece apropiadamente las metas institucionales?			
6	¿La entidad planifica los recursos para alcanzar las metas?			

<b>7</b>	¿La gestión del centro educativo actualiza continuamente la estructura organizacional?			
<b>8</b>	¿La administración tiene claramente establecidas el orden jerárquico?			
<b>9</b>	¿La institución cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?			
<b>10</b>	¿Los jefes promueven el trabajo en equipo en el ámbito laboral?			
<b>11</b>	¿La entidad efectúa las coordinaciones de las actividades laborales?			
<b>12</b>	¿La institución propicia la integración de sus colaboradores?			
<b>13</b>	¿El liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos?			
<b>14</b>	¿La institución propicia una adecuada comunicación a todo el personal?			
<b>15</b>	¿La gestión promueve la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?			
<b>16</b>	¿La institución respalda que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?			
<b>17</b>	¿La administración propicia que los colaboradores se sientan identificados con la institucional?			
<b>18</b>	¿La entidad brinda las condiciones para que se realicen las actividades laborales?			
<b>19</b>	¿La entidad cuenta con un órgano de control?			
<b>20</b>	¿La gestión verifica el desarrollo de las actividades planificadas?			
<b>21</b>	¿La institución realiza un inventario de sus bienes?			
<b>22</b>	¿La institución realiza el control de la calidad de los servicios que brinda?			
<b>23</b>	¿La administración evalúa la responsabilidad laboral de sus colaboradores?			
<b>24</b>	¿Los jefes llevan el registro del cumplimiento de las normas?			

## **CUESTIONARIO – CLIMA LABORAL**

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información servirá para conocer las percepciones de todos los colaboradores sobre **clima laboral de la institución educativa**

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y serán analizadas de forma agregada.

El instrumento presenta una serie de preguntas sobre distintos aspectos. Por favor, utilice la siguiente escala para responder, marcando con una X la casilla que más se identifique con la pregunta que se plantea:

### **ESCALA VALORATIVA**

CATEGORIA	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4
1	En la Institución se nos alienta a hacer sugerencias para mejorar nuestro trabajo y de los proyectos en general.				
2	La forma de dirigir estimula relaciones y el logro de resultados.				
3	Las personas en la institución nos comprendemos y aceptamos tal como somos.				
4	El centro educativo promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional.				
5	Considero la Institución como una gran familia.				
6	Tengo un cierto nivel de seguridad en mi trabajo, de cara al futuro.				



7	Considero que mi trabajo está bien remunerado.				
8	El personal de la Institución cada día trata de hacer mejor las cosas.				
9	Mi puesto de trabajo me resulta cómodo.				
10	Cuando tengo una queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con él(la) jefe(a).				
11	La comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura del centro educativo.				
12	Me llevo bien con mis compañeros de equipo.				
13	La Institución brinda oportunidades de desarrollo profesional con programas que enriquecen mi desempeño personal y laboral.				
14	Me siento orgulloso(a) de trabajar para el centro educativo				
15	Existen posibilidades de promoción en la Institución.				
16	La actitud del personal es de optimizar el tiempo de la jornada laboral.				
17	Tengo espacio suficiente en mi puesto de trabajo.				
18	Se puede decir lo que se piensa en la Institución,				
19	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.				
20	Estoy consciente del aporte que brindo la Institución.				
21	Me siento integrado(a) en el centro educativo				
22	Mi puesto de trabajo me resulta agradable				
23	Existe buena comunicación de arriba a abajo en la Institución.				
24	Existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas del centro educativo				
25	Tengo la suficiente libertad de iniciativa en mi trabajo.				
26	Me gusta trabajar en la Institución.				
27	El centro educativo me brinda la seguridad de contar con un trabajo.				
28	Mi sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en mi entorno social, fuera de la Institución.				

29	En la Institución se promueve para que hagamos con calidad nuestro trabajo.				
30	La limpieza, higiene y salubridad en mi lugar de trabajo son adecuadas.				
31	Existe una buena comunicación de abajo a arriba en la Institución				
32	Existe armonía entre el personal de mi área.				
33	Mi trabajo académico.				
34	Considero el centro educativo como mío, como algo propio.				
35	Puedo estar seguro(a) de conservar mi puesto si hago un buen trabajo.				
36	Los sistemas y procedimientos con que contamos facilitan la práctica de la calidad.				
37	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la institución educativa				
38	El (la) jefe(a) me trata con respeto y con amabilidad.				
39	Cuando entré a trabajar mis compañeros de equipo me ayudaron y apoyaron los primeros días.				
40	Mi trabajo es suficientemente valorado.				
41	Conozco la Visión y Misión de la Institución.				
42	La Institución valora y trata de conservar al personal.				
43	Creo que mi sueldo está en consonancia con la labor que realizo.				
44	Las condiciones de trabajo son seguras (no representan riesgos para la salud).				
45	A los empleados en general, se nos informa oportunamente de lo que acontece en la Institución.				

GESTIÓN ADMINISTRATIVA																									
	PLANEACIÓN						ORGANIZACIÓN						DIRECCIÓN						CONTROL						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	TOTAL
1	2	2	3	1	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	1	3	3	64
2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	53
3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	1	2	3	2	2	3	3	4	4	2	3	3	66
4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	1	2	4	3	3	2	3	3	2	2	2	65
5	2	2	4	4	3	3	2	1	2	1	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3	2	66
6	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	53
7	3	3	2	2	4	3	2	4	4	1	2	1	3	4	3	4	2	2	3	4	4	2	1	3	66
8	3	4	3	3	3	2	2	1	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	67
9	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	92
10	4	4	3	3	2	2	1	4	2	3	3	3	2	2	4	4	1	4	3	3	3	2	2	3	67
11	2	1	3	3	4	3	2	3	1	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	67
12	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	2	3	4	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	68
13	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	64
14	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	54
15	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	63
16	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	65
17	2	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	2	3	64
18	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	53
19	2	3	3	3	2	4	2	3	3	4	2	3	3	1	2	3	4	3	3	2	3	2	3	3	66
20	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	66
21	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	66
22	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	68
23	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	65
24	2	2	3	3	4	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	2	4	2	2	62
25	3	4	5	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	5	2	3	3	2	3	2	2	69
26	3	2	3	2	4	2	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	66
27	2	3	3	2	3	3	3	4	2	3	5	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	69
28	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	4	2	2	66

29	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	64
30	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	64
31	4	5	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	3	3	3	63
32	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	3	4	2	3	63
33	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	3	2	4	2	3	4	63
34	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	68
35	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	4	3	66
36	3	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	4	5	2	3	3	2	3	2	71
37	2	3	3	3	2	2	3	5	4	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	65
38	3	2	1	3	2	3	3	3	4	2	5	1	5	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	67
39	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	68
40	3	3	3	3	2	3	3	3	4	1	1	1	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	64
41	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	70
42	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	63
43	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	64
44	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	3	3	66
45	4	2	3	3	3	2	3	5	1	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	69
46	3	3	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	5	2	1	2	3	1	4	2	4	68
47	2	3	3	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	5	2	1	1	2	3	3	4	3	3	64
48	3	3	2	2	3	4	2	3	5	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	68
49	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	2	4	4	3	3	5	70
50	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	68
51	4	5	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	4	2	67
52	3	3	3	2	2	5	4	2	3	2	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	69
53	4	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	4	5	2	3	5	2	4	2	3	2	3	69
54	4	2	3	4	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	78
55	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	3	2	3	62
56	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	52
57	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	5	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	67
58	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	90
59	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	65
60	2	3	4	5	2	1	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	5	3	1	3	69
61	3	2	4	3	1	5	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	66
62	2	3	4	2	1	3	2	3	1	3	1	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	63

63	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	5	3	3	2	3	3	71
64	2	3	2	5	3	2	5	4	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	70
65	4	2	3	4	2	3	3	2	4	3	2	3	1	5	2	3	4	2	3	2	3	4	2	3	69
66	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	64
67	2	4	3	3	3	4	2	4	4	2	2	3	3	4	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	69
68	2	2	2	3	3	1	1	2	3	3	3	4	4	2	3	5	3	3	2	1	3	3	4	3	65
69	2	5	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	3	3	4	5	2	3	3	3	2	2	67
70	3	3	3	4	2	2	3	1	2	5	3	2	3	4	3	5	2	2	3	3	2	2	3	3	68
71	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	91
72	5	5	3	3	3	2	2	2	4	1	2	2	3	3	2	2	1	4	3	3	3	2	3	3	66
73	3	3	3	4	2	5	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	2	5	2	3	2	3	3	3	70
74	2	4	3	5	1	2	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	5	2	3	3	3	3	71
75	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	89
76	3	3	2	3	4	4	5	1	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	74
77	3	3	2	2	2	4	4	2	5	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3	68
78	2	2	2	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	67
79	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	90
80	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	69
81	3	1	3	3	4	4	2	3	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	70
82	3	2	4	2	5	2	4	3	1	4	3	2	3	3	1	4	2	3	3	3	2	3	3	3	68
83	3	2	3	3	2	2	4	1	2	3	2	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	66
84	4	4	4	4	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90





64	2	2	3	2	5	3	2	2	3	2	5	4	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	124	
65	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	1	5	2	3	4	2	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	126			
66	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	117			
67	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	2	2	3	3	4	2	4	2	2	2	3	3	4	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	125			
68	2	2	2	2	3	3	1	3	2	3	1	2	3	3	3	4	4	2	3	5	3	3	2	1	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	118		
69	2	2	5	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	4	2	3	3	4	5	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	121	
70	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	1	2	5	3	2	3	4	3	5	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	123
71	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	168			
72	2	5	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	4	1	2	2	3	3	2	2	1	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	1	2	3	3	2	117		
73	3	3	3	3	4	2	5	2	3	4	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	2	5	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	125			
74	2	2	4	3	5	1	2	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	5	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	127		
75	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	143		
76	2	3	3	2	3	4	4	3	3	2	5	1	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	124
77	3	3	3	2	2	2	4	2	3	2	4	2	5	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	118			
78	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	126		
79	2	4	4	3	4	4	3	2	2	2	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	140		
80	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	126		
81	2	3	1	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	124		
82	2	3	2	4	2	5	2	3	3	3	4	3	1	4	3	2	3	3	1	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	123		
83	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	4	1	2	3	2	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	5	2	2	3	4	3	3	121			
84	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	3	4	2	3	4	3	4	2	3	151