

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA**



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA CRAMER DE LA
UGEL PUNO**

TESIS

**PRESENTADA POR:
CINTYA YARA COPAJA PAXI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN EDUCACIÓN PRIMARIA**

PUNO – PERÚ

2019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA CRAMER DE LA UGEL PUNO**

**TESIS PRESENTADA POR:
CINTYA YARA COPAJA PAXI**



**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN EDUCACIÓN PRIMARIA**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

- PRESIDENTE** : 

Dra. Erika Marcia Georgina Jaen Tejada
- PRIMER MIEMBRO** : 

Dr. Vidnay Noel Valero Ancoco
- SEGUNDO MIEMBRO** : 

M.Sc. Yobana Milagros Calsin Chambilla
- DIRECTOR / ASESOR** : 

Dra. Zaida Esther Callata Gallegos

Área : Perspectiva teórica de la educación

Tema : Calidad educativa.

Fecha de sustentación: 21 / Agosto / 2019

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a todos los niños y niñas del Perú profundo, a mis padres por el apoyo que me han brindado.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de la Escuela Profesional de Educación Primaria, por todas las enseñanzas impartidas a lo largo de mi formación profesional.

Agradezco a los miembros del jurado por la aceptación y dictamen de la presente investigación.

Agradezco a la Institución Educativa CRAMER por contribuir con la ejecución de mi proyecto.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema	16
1.3. Hipótesis de la investigación	16
1.3.1. Hipótesis general	16
1.3.2. Hipótesis específicas	16
1.4. Justificación del estudio	16
1.5. Objetivos de la investigación	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos	19
II. REVISIÓN DE LITERATURA	20
2.1. Antecedentes	20
2.2. Marco teórico	22
2.2.1. Definición de la gestión administrativa	22
2.2.2. Importancia de la administración.....	23
2.2.3. Características de la gestión administrativa	23
2.2.4. Dimensiones de la gestión administrativa	25
2.2.4.1 Planeación,	25
2.2.4.2 Organización	26
2.2.4.3 Dirección	28
2.2.4.4 Control	28
2.2.5. Teorías de la gestión administrativa.....	28

2.2.6. Clima organizacional.....	29
2.2.6.1 Motivación.....	31
2.2.6.2 Actitudes	33
2.2.6.3 Satisfacción.....	34
2.2.6.4 Involucramiento.....	34
2.2.7. Tipos de clima organizacional.....	36
2.2.7.1 Tipo Autoritario.....	36
2.2.7.2 Tipo Participativo.....	37
2.2.7.3 Importancia del clima organizacional.....	39
2.2.7.4 El liderazgo	40
2.3. Marco conceptual.....	41
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	45
3.1. Ubicación geográfica del estudio.....	45
3.2. Periodo de duración del estudio	45
3.3. Procedencia del material utilizado.....	45
3.4. Tipo y diseño de investigación	46
3.4.1. Tipo de investigación	46
3.4.2. Diseño de investigación	46
3.5. Población y muestra del estudio.....	47
3.5.1. Población de la investigación.....	47
3.5.2. Muestra de la investigación.....	47
3.6. Diseño estadístico.....	47
3.7. Procedimiento	48
3.8. Variables	49
3.9. Análisis de los resultados.....	51
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	52
4.1. Resultados	52
4.1.1. Aspectos generales	52
4.1.2. Resultados de la variable gestión administrativa.....	52
4.1.3. Resultados de la variable clima organizacional.....	54
4.1.4. Resultados de la correlación de las variables gestión administrativa y clima organizacional	56

4.2. Discusión	58
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES	60
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultados del nivel de gestión administrativa	53
Figura 2: Resultados del nivel de clima organizacional	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de investigación	47
Tabla 2: Descriptivos de la variable gestión administrativa	52
Tabla 3: Resultados del nivel de gestión administrativa	53
Tabla 4: Descriptivos para la variable clima organizacional	54
Tabla 5: Resultados del nivel de clima organizacional	55
Tabla 6: Contingencia de la gestión administrativa y el clima organizacional ...	56
Tabla 7: Resultados de la correlación entre la variable gestión administrativa y la variable clima organizacional.....	57

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- IEP:** Institución Educativa Particular
- SPSS:** Statistical Package for the Social Sciences
- APA:** American Psychological Association

RESUMEN

La presente investigación es de suma importancia debido a que permitió determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional. El problema investigado se resume en la siguiente interrogante. ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno?, esta investigación se guía por el objetivo de establecer la relación entre las dos variables. El tipo de investigación es no experimental y el diseño metodológico es diseño descriptivo correlacional transversal teniendo como población la totalidad de docentes de Educación Primaria y Secundaria de las diferentes secciones de dicha Institución Educativa, el muestreo es no probabilístico. Se llegó a la conclusión que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Institución Educativa Privada Cramer estadísticamente demostrado ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0,710, el cual indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrada cuyo valor de la significante es de 0,00 valor que es menor al nivel de significancia propuesto ($0,00 < 0,05$) el cual indica la existencia de una dependencia entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

Palabras Clave: Ambiente institucional, clima organizacional, gestión administrativa, interacción.

ABSTRACT

The present investigation is of great importance because it allowed to determine the relationship that exists between the administrative management and the organizational climate. The problem investigated is summarized in the following question. What is the relationship between administrative management and the organizational climate in the CRAMER Private Educational Institution of the UGEL Puno? This research is guided by the objective of establishing the relationship between the two variables. The type of research is non-experimental and the research methodological design used is the descriptive cross-sectional correlational design that aims to show the relationship between the variables and their results, taking as a population all teachers of Initial, Primary and Secondary Education of the different sections of said Educational Institution, the sample is not probabilistic. To whom the survey technique was applied. For the data collection a questionnaire about administrative management and organizational climate is made. The statistical package SPSS version 22 was used.

After analyzing and interpreting the results, it is concluded that there is an average positive correlation between administrative management and organizational climate, that is to say that there is a good administrative management and at the same time a good organizational climate among all the educational members.

Keywords: Institutional environment, organizational climate, administrative management, interaction.

I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas se encuentran en procesos de cambios, guiados por nuevos modelos administrativos, orientados a buscar la calidad y excelencia educativa, por esto se necesita reforzar la actitud y aptitud de los involucrados en la gestión administrativa del sistema educacional, uno de los componentes que inciden en la eficacia del sistema educativo lo constituye la buena o mala gestión.

Ramirez (2015) menciona que la gestión, es el conjunto de actividades que son necesarias para asegurar la contribución y cooperación de todas las personas que son parte de la organización, de tal manera, que se alcancen plenamente los objetivos esperados.

Por tanto, la importancia de la Gestión Administrativa se refleja en situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y recursos humanos para desarrollar procesos administrativos de gran magnitud, la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. Cabe resaltar que es de suma importancia, debido a que esta asume un papel significativo en el desarrollo económico y social de un país.

Vasquez (1994) señala que la organización es el pilar en el clima institucional que es la imagen de una Institución que permite alcanzar logros, en objetivos y metas institucionales. Es importante rescatar los conocimientos valiosos de los ilustres autores de trabajos de investigaciones realizadas en temas similares así como en las Citas Bibliográficas, que por lo general inciden que la organización que es la base para resolver todo tipo de problemas, con

propuestas validadas en diferentes universidades teniendo en cuenta los conocimientos científicos de fondo y forma, sistemático y profundo.

Es por ello que el clima organizacional, es considerada como una herramienta estratégica dentro de toda organización y que permite el desarrollo integral, de manera individual o grupal de la misma; donde se busca elevar a un grado superior el nivel de eficiencia en el desempeño docente de cada persona.

El nivel de gestión administrativa y el clima organizacional en los docentes en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno, surgió por la necesidad de identificar y determinar si existe correlación entre las dos variables, y que al conocer el grado y tipo de la relación nos permita optar decisiones en beneficio de la institución y los integrantes de la organización, con la finalidad de mejorar las condiciones que se detectaron en el problema. Se tiene como objetivo, establecer la relación entre la gestión administrativa y clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno. Teniendo como objetivos específicos; describir e identificar el nivel de gestión administrativa y clima organizacional.

1.1. Planteamiento del problema

La sociedad actual necesita de organizaciones educativas que cuenten con una sólida gestión administrativa de tal manera que su existencia, como institución, sea considerada excelente a la vez respetado y reconocido por la comunidad que sea beneficiada con sus servicios. Por lo que una Institución Educativa debe consolidarse y alcanzar el funcionamiento organizacional el cual permita lograr sus objetivos.

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las Instituciones Educativas que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones tanto públicas como privadas y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo que en la presente investigación se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

Por tanto, las instituciones de educación deberían enfocarse en generar un valor agregado para todos los miembros educativos y a la sociedad en general. Todo esto se sugiere que debe mantenerse; con ventajas competitivas, innovar continuamente y adaptándose a cambios, con solvencia administrativa y académica.

Entonces una Institución Educativa debe alcanzar un nivel de gestión administrativa y clima organizacional que les permita posicionarse de tal manera que la comunidad o la sociedad a la que sirve, sienta que su inexistencia o su desaparición sería una pérdida significativa para quienes se benefician de sus servicios. Por lo que es necesario este estudio, debido a que permitirá conocer como la gestión administrativa tiene relación con el clima organizacional de

manera significativa, como también el cómo ello permite a las Instituciones Educativas una adecuada proyección y posicionamiento institucional.

1.2. Formulación del problema

¿Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno?

1.3. Hipótesis de la investigación

1.3.1. Hipótesis general

La relación entre la gestión administrativa, es positiva, moderada con el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.

1.3.2. Hipótesis específicas

- El nivel de gestión administrativa es buena en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.
- El nivel de clima organizacional es buena de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.

1.4. Justificación del estudio

Esta investigación se realizó con el fin de mejorar la gestión administrativa y el clima organizacional que afectan las relaciones humanas y condicionan los niveles de motivación y el rendimiento profesional en la Institución Educativa Privada CRAMER, que en los últimos años ha sido cuestionado por los usuarios, por lo que este diagnóstico previo contribuirá a optimizar la gestión administrativa y clima organizacional atendiendo a las fortalezas del recurso humano de la sede administrativa orientando la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que

promueva mejorar el rendimiento laboral del personal docente y comunidad educativa; por lo que esta investigación se considera importante ya que nos permite observar, registrar y recolectar una serie de información fundamental y notable.

Una buena organización debe ser capaz, a través del personal idóneo, de determinar cuáles son las necesidades de capacitación de los colaboradores, para, a partir de ellas, diseñar los planes y programas que las satisfagan contemplando los aspectos materiales y humanos necesarios. Existen múltiples estrategias que se pueden implementar en una organización o que las personas puedan adoptar en beneficio de su crecimiento personal y profesional, el estilo de aprendizaje puede proporcionar información sobre técnicas y herramientas específicas que pueden ser utilizadas. (Gonzales, 2015).

Actualmente en el ámbito laboral se está utilizando el análisis de competencias para varios programas referentes a la administración del personal, así vemos como para el reclutamiento y selección del personal, el análisis de puesto está basado en competencias. Del mismo modo, a la hora de evaluar el desempeño, los principales enfoques consideran las competencias laborales para diseñar las estrategias de medición, por lo tanto, la capacitación y el análisis de planes de sucesión se establecen también bajo esta perspectiva en muchas organizaciones. En la actualidad a nivel mundial el clima organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que los aspectos del clima organizacional pueden convertirse en factores diferenciadores que posibiliten a una organización ser más exitosa que sus competidores. (Quispe, 2015).

El clima organizacional educativo se compone de factores psicosociales, política interna y externa a nivel gestión tanto administrativa como pedagógica, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal – grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social, la capacitación y actualización de los docentes y directivos es importante para que las organizaciones educativas enfrenten una realidad competitiva cambiante en cuanto a su estructura organizacional. Ante esta realidad un adecuado funcionamiento directivo conlleva a que el trabajador, profesional o empleado conviva en un ambiente armonioso, generando mejores desempeños laborales.

Por tanto esta investigación tiene importancia ya que nos permite contribuir sobre la gestión administrativa y clima organizacional a la vez que permite mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa Particular CRAMER, además considero que este trabajo de Investigación sirve como un apoyo por los aportes modestos que puedan coadyuvar y contribuir a futuro, como un instrumento de apoyo en las investigaciones que aborden temas para superar problemas en cuanto a buena organización, mejor clima institucional, buen desempeño laboral de docentes, mejor clima institucional, buen desempeño laboral de docentes y trabajadores, en aras de los mejores resultados en enseñanza aprendizaje de nuestros de estudiantes que son dignos de esperanza de nuestras, familias, y de la región Puno. Y el Perú entero.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir el nivel de gestión administrativa de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno
- Identificar el nivel de clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

Alva (2017) en su investigación propone el objetivo de determinar la influencia de la gestión administrativa en la calidad de la enseñanza universitaria, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao - 2016, desarrolló una investigación no experimental, de corte transversal, para lo cual utilizó una muestra de 317 estudiantes. Las conclusiones a las que se llegó en esta investigación fue que: En cuanto al nivel de gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao-2016, es moderado en un 73.5% y la calidad de enseñanza es poco eficiente en un 75.39%, para lo cual se recomienda realizar estudios similares de Gestión administrativa dentro de las demás Facultades de la Universidad Nacional del Callao, y otras universidades para definir sus dimensiones, enfoques metodológicos y planes de mejora.

Torres (2012) en su tesis propone el objetivo fue analizar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 – I” del Instituto Superior Particular “La Pontificia”, desarrolló una investigación de tipo descriptivo- correlacional, para lo cual utilizó una muestra de 124 estudiantes. Las conclusiones a las que se llegó en esta investigación fue que: Existe una relación significativa entre las dimensiones de la 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, puesto que existe una asociación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente; así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el

Desempeño Docente.

Abarca (2015) el objetivo de su tesis fue determinar la relación existente entre la calidad de la gestión administrativa y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Núñez Butrón de Juliaca 2014, desarrolló una investigación correlacional, para lo cual utilizó una población de 120 docentes. Las conclusiones a las que se llegó en esta investigación nos indica que existe una relación significativa entre estas dos variables con un 95% de confianza y una significancia menor de 0.05, así como también se puede deducir que al 95 % de confianza existe una asociación alta entre la gestión administrativa y las relaciones interpersonales con una significancia menor de 0.05.

Galarza (2009) en su investigación sobre “Meta-Análisis de investigaciones sobre clima organizacional en el Perú” donde tiene como objetivo brindar una síntesis de la investigación sobre clima organizacional en el Perú. Tras examinar más de 40 tesis, se señalan sus principales características en cuanto a tipos de investigación; diseños más empleados; cuestionarios utilizados; organizaciones evaluadas y resultados más frecuentes.

Finalmente, se hace un balance crítico y se exponen sugerencias para nuevas investigaciones. En lo que toca a los diagnósticos de clima organizacional, son muy pocas las entidades en las que los encuestados califiquen su centro de labores como inadecuado, cerrado, negativo o insoportable. Esto sería signo de que, por desagradable que sea el empleo, sus ocupantes buscan habitualmente rescatar lo positivo de aquél. Podría significar, también, que los interrogados se ven empañados por la “deseabilidad social”, esto es, declaran lo que creen

espera obtener el investigador, aunque eso no se corresponda con la verdad. De un lado, se ven presionados por la amenazante pérdida de prestigio que acarrearía hablar mal de su lugar de trabajo. De otra parte, no puede negarse el temor que suscita en algunas empresas que un empleado pueda manifestar francamente sus críticas hacia ella.

Aedo (2011) en su tesis propone el objetivo establecer la relación existente entre clima institucional y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Inicial de la Red N°9- Callao. La investigación es de tipo descriptivo correlacional. La muestra de estudio fue aplicada a 45 profesores, así mismo se aplicó un cuestionario a una muestra de 205 padres de familia para conocer su opinión sobre el desempeño docente de sus profesores. Se aplicó un cuestionario para cada variable en la escala de Likert, cuyo procesamiento de datos ha permitido obtener los siguientes resultados: -A nivel general, existe una relación (0.537) significativa entre clima institucional y el desempeño docente. -A nivel específico, existe una relación alta significativa entre comportamiento institucional (0.504) en capacidad organizacional (0.448) y en dinámica institucional (0.524).

2.2. Marco teórico

2.2.1. Definición de la gestión administrativa

Torres (2012) La gestión administrativa en educación superior, es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñados para determinar y alcanzara los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Es el proceso mediante el cual se asigna y coordina, de manera óptima, los recursos humanos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos y académicos) para lograr los objetivos y metas de la institución educativa. También se puede definir como conjunto de actividades planificadas y de coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieras y de tiempo para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización. (Chiavenato, 1984).

Para Abarca (2015) la gestión administrativa es “el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica”.

2.2.2. Importancia de la administración

La administración es la herramienta más poderosa para la permanencia y competitividad de cualquier organización, para; (Much, 2014). La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas como:

- a) A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo;
- b) De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización;
- c) Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.

2.2.3. Características de la gestión administrativa

Las características de la gestión administrativa en el sistema educativo, basado en el reglamento de la gestión del sistema educativo, artículo 2° D.S 009-2005-ED como sigue:

- a. Es descentralizada, porque se realiza en cada instancia de la gestión y articula las acciones del Ministerio de Educación, Unidades de Gestión Educativa Local e Instituciones Educativas, de acuerdo a las competencias que la ley les asigna, respetando sus autonomías en sus ámbitos de jurisdicción.
- b. Es simplificada y flexible, porque favorece la fluidez de los procesos y procedimientos del trabajo y permite que el sistema educativo se adapte a diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes.
- c. Es simplificada y flexible, porque favorece la fluidez de los procesos y procedimientos del trabajo y permite que el sistema educativo se adapte a diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes.
- d. Es participativa y creativa, porque la sociedad interviene en forma organizada, democrática e innovadora, en la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la gestión en cada una de las instancias de la gestión descentralizada del sistema educativo, por intermedio de su respectivo Consejo Educativo Institucional (CONEI).

Para (Much, 2014). Las características de la administración son las siguientes:

- 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. Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.

- Especificidad. Aunque la administración de 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 en donde se aplican.

2.2.4. Dimensiones de la gestión administrativa

Much (2014). “La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión”.

2.2.4.1 Planeación,

Much (2014) “Es la determinación de los procesos y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlo”.

Para Coulter y Robbins (2014). La planeación es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de las estrategias para lograrlo y el desarrollo de los planes para integrar y coordinar las actividades laborales. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el qué) y como con los medios (el cómo).

Tipos de planeación:

- Planificación estratégica: Es la esencia de cualquier proyecto dirigido a crear o mejorar una organización globalmente, o a crear o reforzar una determinada unidad dentro de la estructura global de una institución ya existente para aumentar su ventaja competitiva. La estructuración de lo que antes se conocía como “plan de empresa” y hoy se denomina “plan estratégico”, incluye una

serie de elementos y conceptos, que proceden efectivamente del mundo empresarial, pero que pueden ser aplicados, con excelentes resultados a todo tipo de organizaciones o instituciones. (Jorge Walter y Diego Pando, 2014).

- Planificación táctica o funcional. Much (2014) “Comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico”.
- Planificación Operativa. Much (2014). Se diseña de acuerdo con los planes tácticos, y como su nombre lo indica, se realizan en los niveles operativos”.

2.2.4.2 Organización

Es lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, en esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa, así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo. (Much, 2014).

Coulter y Robbins (2014). Definen organización como la función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales. Como puede ver, se trata de un proceso importante durante el cual los gerentes diseñan una estructura organizacional. La estructura organizacional es la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización. Esta estructura, cuya representación visual se conoce como organigrama. Cuando los gerentes crean o modifican la estructura, están poniendo en práctica el diseño organizacional.

Técnicas de organización:

Para Much (2014). “Las técnicas de organización que se utilizan en el proceso

de organización, deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada empresa”. A continuación, se describen las principales técnicas de organización:

- Organigramas: Para representar de manera gráfica las áreas funcionales y delimitar funciones, responsabilidades y jerarquías. A través de un organigrama es posible entender como están estructuradas las funciones, así como los niveles de autoridad o jerarquía.
- Manuales: Los manuales, de acuerdo con su contenido, pueden ser de políticas, departamentales, organizacionales, de procedimientos, específicos, técnicos y de puestos.
- Diagramas de proceso: También se les conoce como flujograma, estos permiten simplificar el trabajo, mejorar los procesos, eliminar demoras y tiempos ociosos.
- Cuadro de distribución del trabajo o de actividades: Por medio del cuadro de distribución de actividades es posible delimitar las actividades de los puestos y de los departamentos, eliminar la duplicidad e ineficiencia, normalizar y estandarizar procedimientos, distribuir adecuadamente las cargas de trabajo de los distintos puestos eliminando tiempos ociosos.
- Análisis de puestos: El análisis de puestos está integrado por los siguientes elementos:

Identificación. Datos generales del puesto

Descripción genérica. Descripción sintética de las principales funciones y responsabilidades del puesto.

Descripción específica. Descripción detallada de las actividades que se realizan en el puesto: actividades diarias y constantes, periódicas y eventuales.

Perfil de puesto o requisitos: Requisitos físicos, mentales, de personalidad, habilidades, competencias y responsabilidades que deben cubrirse para desempeñar el puesto.

2.2.4.3 Dirección

Al dirigir se aplica realmente la administración. A esta fase del proceso administrativo, algunos autores relevantes la definen también como liderazgo, guiar, comando, ejecución o como parte de la implementación. Se puede afirmar que dirección es el corazón de la Administración, dado que realiza todos los movimientos para que lo demás funcione significativamente. (Cipriano, 2014).

2.2.4.4 Control

El control es la última fase del proceso administrativo, el cual viene a valorar lo que se hizo en la planeación, organización, integración y dirección. Para los tratadistas sobre el tema, el control es una etapa primordial en la administración, dado que aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cuál es la situación real de la empresa si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Cipriano, 2014).

2.2.5. Teorías de la gestión administrativa

- Teoría científica. En esta teoría se destacan varios autores dentro de los cuales tenemos a Frederick Winslow Taylor, considerado el “Padre de la administración”, dio un paso fundamental para el desarrollo de las teorías organizacionales, concentrando sus esfuerzos en la organización científica del

trabajo, fomentando de esta manera la racionalización del trabajo obrero, con la coordinación de esfuerzos dentro de una perfecta sistematización de los métodos de producción, Taylor fue el primer autor en plantear los principios de la administración científica en sus trabajos y que en toda organización deben regir, los principios planteados por Taylor son: 1) Planeamiento, 2) Preparación, 3) Control, y 4) Ejecución, principios que aún se encuentran vigentes con algunas modificaciones en la actualidad.

- Teoría clásica. Esta teoría nace en Francia en 1916, y su principal representante fue Henry Fayol, esta teoría va de lo general a lo particular, de arriba hacia abajo, Fayol hacía énfasis en la estructura, es decir en la forma de la empresa.
- Teoría de las relaciones humanas El trabajo tiene su fundamenta en la teoría de las relaciones humanas, la cual estudia la organización como grupos de personas, hace énfasis en las personas, se inspira en sistemas de psicología, en la delegación plena de la autoridad, en la autonomía del trabajador, en la confianza, con énfasis en las relaciones humanas entre los empleados y confianza en las personas. La teoría de las relaciones humanas, también se conoce como escuela humanística de la administración, fue desarrollada por George Elton Mayo (1880-1940), científico australiano, director del centro de investigaciones sociales de a de la administración, fue desarrollada por George Elton Mayo (1880-1949), científico australiano y profesor y director del Centro de Investigaciones Sociales Harvard School of Business Administration.

2.2.6. Clima organizacional

Tomando en cuenta la naturaleza del estudio esta investigación se fundamenta

teóricamente por lo mencionado según (Mendoza, 2011) donde indica que el clima organizacional resulta del tipo de programa, de los procesos utilizados, de las condiciones ambientales que caracteriza la escuela como una institución y como un agrupamiento de alumnos de los departamentos, del personal, de los miembros de la dirección. Cada escuela posee un clima propio y distinto. El clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos.

Son variadas las definiciones sobre el Clima laboral o institucional al respecto tenemos una de las definiciones que nos parece más pertinente para la realización del presente trabajo por cuanto la conceptualiza en forma clara y precisa. (Gibson, 1984) afirma que las personas son capaces de darse cuenta, pueden sentir, percibir la atmosfera existente en el lugar que se encuentren, ello debido al tipo de relaciones e inter-relaciones que se producen en cada institución debido al comportamiento de las personas a la estructura de la institución y los procesos que se producen en ella. De igual forma (Chiavenato, 1984) afirma que: “El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización el clima se percibe en diferentes maneras por diferentes individuos”.

Así algunas personas son más sensibles que otras y pueden percibir de diferentes formas ya sea negativamente o de forma satisfactoria el clima que se produce en el interior de su institución resultado de un conjunto de aspectos formales e informales de la organización misma y de las relaciones interpersonales existentes. (Pulido, 2003) señala: “La Percepción del micro entorno que surge como resultado tanto de pautas de comportamientos

cotidianas y diferenciadas como valores, estos influyen y afectan el significado y la relación de las personas involucradas en ella”.

En esta forma las personas al interactuar y poner en práctica sus valores crean un determinado ambiente dentro de la institución. Denominaciones de clima. Las variantes sobre el tema la encontramos en (CISE, 2007) cuando define el clima organizativo e indica que está relacionado con la gestión de la organización y el cumplimiento de ellas, con el tipo de liderazgo como de la personalidad de los integrantes, se refiere a las características materiales y funcionales de la organización, considerando también las normas formales e informales que se dan y se producen dentro de la organización.

Clima organizacional: Se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima (Rojas, 2010).

2.2.6.1 Motivación

Según (Robbins, 1977) motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas institucionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer la individual y grupal de acuerdo a la necesidad en el estado anímico interno para mejorar los resultados que sean atractivos.

La motivación es dinámica y permanente en la actividad laboral tanto en los procesos como en los resultados, lo cual va por procesos en los niveles de

rendimiento y satisfacción de los integrantes y de la organización, lo cual va incidir en el desarrollo de la institución quien comenta ampliamente al respecto de las motivaciones. Por el mismo hecho tomamos dicha cita.

(Balam, 2004) establece que es posible también distinguir distintos tipos de motivación, teniendo en cuenta cuales son los factores que en cada circunstancia determinan preponderantemente la conducta del sujeto. Existen tres tipos de motivación a saber:

- La motivación intrínseca. Corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producida por la misma conducta o tarea al ser realizada.
- La motivación extrínseca. En este caso, lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño.
- La motivación trascendente. Dada nuestra condición de seres sociales, muchos de nuestros comportamientos no se explican exclusivamente por el beneficio o satisfacción intrínseca lograda sino por el beneficio o satisfacción que obtiene un tercero o bien por qué éste evita algo negativo para él.

Según los conceptos señalados, la motivación es parte medular del quehacer humano clima organizacional, sin los cuales no podemos percibir los cambios y las innovaciones en gestión y trabajo institucional. Los niveles de la motivación regulan de una o de otra forma las actitudes y comportamientos de los directivos, docentes, estudiantes, trabajadores, por estas razones considera el autor que la motivación es una la parte medular en las organizaciones, centros de trabajo y parte del cambio, estamos totalmente de acuerdo que eso es lo cierto y la compartimos.

Daviz, (1999) por su parte señalan que existen cuatro niveles de motivación:

- Motivación de logros es el impulso que poseen algunas personas sobre esta Motivación y alcanzan dichos logros.
- Motivaciones afirmativas. Es el impulso a relacionarse socialmente con los demás Motivación hacia la competencia., es el impulso a ser bueno en algo, lo que permite al individuo a desempeñar un trabajo de alta calidad.
- Motivación por el poder. - Es el impulso de influir en los demás y mortifica y refiriéndonos a los niveles de motivación que regulan de una o de otra forma las actitudes y comportamientos de los agentes educativos donde los docentes, estudiantes, trabajadores y la comunidad ven de alguna manera las expectativas de conseguir metas y los procesos de cambio en su organización cada vez es más necesario que esa actitud y comportamiento tenga su origen en la motivación. Aunque el trabajo sea de mayores esfuerzos, el espíritu debe ser motivado en la dirección de los resultados.

2.2.6.2 Actitudes

Balam (2004) menciona que la actitud es la disposición de una persona a comportarse de una determinada manera según sus características de personalidad y la actitud laboral es los factores innatos, adquiridos internos o extremos Pueden existir. Actitudes laborales positivos o negativos, así también causadas por factores tanto laborales como ajenos a la organización a menudo no sabemos lo que pensamos hasta que actuamos en el trabajo cotidiano, bajo la percepción de los demás integrantes y de la propia percepción que tenemos de medio laboral. La conducta determina nuestras actitudes con el concepto de pensamientos de emoción lo que sentimos, y con la tendencia de manifestarlos

estos pensamientos y emociones. Consideramos valiosa por respecto a actitudes que también contribuye en toda organización y clima institucional.

2.2.6.3 Satisfacción

Friedlander, Johnson y Pereira (1995) mencionan que la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrollo de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberán ser Según Márquez podemos decir que, en el caso del docente, la satisfacción tiene que ver con su labor docente específicamente y con las características de su propia personalidad, en cuanto que todo ello repercute en su estabilidad emocional.

La satisfacción depende de las variables del trabajo intelectual, Los docentes tienden a preferir como ideal, puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas libres y retroalimentación sobre qué hacen en su labor, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. También los sistemas de sus expectativas de la forma como lo demuestra expresivamente que es muy importante entender todas estas experiencias de los diferentes autores de la forma cómo influyen en un Clima organizacional con el desempeño laboral básicamente.

2.2.6.4 Involucramiento

Así mismo autores como (Daviz, 1999) manifiestan de acuerdo a sus investigaciones el involucramiento en el trabajo es definido como el grado en que los empleados se sumergen en sus contenidos definido como “ el grado

en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de sus existencias.

Los trabajadores que se sienten involucrados e identificados con su trabajo satisfacen sus necesidades sociales y las de las organizaciones educativas, no en respuesta al dictado superior, sino ejercitando en forma efectiva sus propias habilidades y cumpliendo con las metas de la organización.

Clima organizacional es el nombre dado por diversos autores, al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización relacionados con la motivación de empleados, esto se refiere tanto a parte física como emocional. Este tema de clima organizacional es de gran importancia hoy en día las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de sus organizaciones, para alcanzar un aumento de productividad sin perder de vista el recurso humano que es más valioso. Las causas que generan un cierto ambiente y las consecuencias negativas y positivas del clima dentro de una organización los autores contemporáneos a cerca de la temática en estudio aún todavía consideran que el clima organizacional puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de las organizaciones o determina das personas que se encuentra dentro o fuera de ella influenciado en el comportamiento de quienes la integran (Alonso, 2006).

Robbins (1977) afirma que clima organizacional es un ambiente en las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño existe un modo de lograrlo que consiste en hacer reajuste a la estructura de la organización ,tanto como en sus factores que lo conforman el clima organizacional de hecho estos factores no influyen directamente sobre la

organización sino sobre las sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores ,todo que tengan los trabajadores de cada uno de estos factores ,dependen en buena medida de las actividades de interacción y otra experiencia que cada miembro tenga con las interacciones y otra experiencia que cada miembro tenga con las organizaciones.

2.2.7. Tipos de clima organizacional

2.2.7.1 Tipo Autoritario

Según Cawsey (1995) al clima de tipo cerrado y en el cual el rol de la dirección es preponderante, dado que condiciona el tipo de interacción que se lleva en el interior de la organización, restringida la participación de los miembros de la institución a una acción pasiva sometida a las imposiciones y decisiones que ocurren de forma vertical. Este tipo de clima no permite avanzar a la organización, por estar Centrada en algunas personas. La tarea es lograr que todas las personas de la organización estén involucradas. La autoridad central evita lo más posible informar a una división cómo hacer su trabajo, sólo les dice lo que deben hacer.

- Autoritario Explotador

Taguiri y Litwin (1986) mencionan que el clima autoritario explorador se caracteriza porque la dirección no confía en sus docentes. La interacción entre superiores y subordinados es casi nula, la mayor parte de las decisiones se toman verticalmente únicamente por el personal directivo, y son transmitidos a las bases sin ningún comentario, el clima que se percibe es de temor, los profesores y personal administrativo trabajan en una atmósfera de recelos, y castigos y amenazas.

- Autoritario Paternalista

Se caracteriza por que la dirección actúa de forma condescendiente con los profesores, la mayor parte de las decisiones se toman en la dirección pero ocasionalmente se prevé la participación en el proceso de los diversos niveles de la organización. Se utilizan recompensa y castigos como fuente de la motivación para el personal docente, las interacciones se establecen basadas en las condescendencias y la preocupación. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo de la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado refleja un clima condescendiente pero a la vez se juega con las necesidades sociales de los docentes, dando a la vez recompensas y castigos como una forma de motivación, es un clima disfrazado pero no recomendable (Taguiri & Litwin, 1986).

2.2.7.2 Tipo Participativo

Con proximidad al clima de tipo abierto y en el cual el eje central de la dinámica en las organizaciones educativas es el trabajo con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

Hoy en día las organizaciones ya no se construyen en base a la fuerza. Se basan en la confianza, en la delegación de funciones previa preparación y direccionamiento de sus fortalezas que poseen sus integrantes en estos tiempos el docente es el conocimiento, para ubicar con expectativas específicas en cuanto a logros y evaluación sistemática de resultados.

- Participativo Consultivo: Se caracteriza por la confianza que tiene los superiores en sus subordinados, existe interacción entre ambas partes, se le

es permitido al personal docente tomar decisiones específicas, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, castigos ocasionales y la participación son los recursos utilizados en la motivación del personal. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos a alcanzar.

- Participativo en Grupo: Se caracteriza por que existe plena confianza por parte de la dirección hacia los profesores, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles; es decir, la comunicación fluye de manera horizontal, siendo punto de motivación la participación plena de todos los integrantes de la Institución Educativa, la función de control es ejercida por todos los niveles de estructura, siendo la responsabilidad compartida por todos.

Acorde con los tiempos actuales, es el tipo de clima que encaja en las organizaciones modernas, por su versatilidad en la organización y el comportamiento individual y a la vez en conjunto en las tareas encomendadas. Hay procesos organizacionales como la comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, motivación, conflictos, productividad y satisfacción personal que intervienen en el manejo de las instituciones educativas.

En definitiva, el conflicto es un enfrentamiento por intereses, valores o voluntades diferentes entre personas o grupos. A menudo se percibe subjetivamente y sólo es manifiesto si genera actitudes agresivas (disputas). Los conflictos son un fenómeno natural de todas las organizaciones. Por tanto, es normal que en las aulas y en los centros educativos se produzcan de forma continua. Hablemos, por lo tanto, de resolución de conflictos en las aulas (Gibson, 1984).

2.2.7.3 Importancia del clima organizacional

Alonso (2006) sostiene que el clima organizacional es un Conjunto de Características permanentes que se describen en las organizaciones, que mucho influye en el trabajo escolar, desempeño y, eficacia en la calidad educativa y cumplimiento de funciones básicamente. También el clima organizacional puede ser percibido como negativo por parte de los trabajadores o empleados cuando ellos observan un desequilibrio entre sus necesidades la estructura y los procedimientos dentro del centro laboral.

El clima organizacional apunta a reconstruir la armonía institucional y llegar a Lograr éxitos. En el Perú, el clima organizacional viene adquiriendo singular relevancia en la instituciones públicas y privadas, por la toma de conciencia de las altas direcciones, así solamente se logra alcanzar una calidad en las Instituciones Educativas una calidad de servicio.

Según Taguiri y Litwin (1986) donde el desempeño es visualizado en todos sus extremos, orden. Disciplina, respeto, puntualidad, comportamiento, desprendimiento, espíritu de trabajo y cumplimiento.

El clima organizacional es el contexto de interacciones entre sus miembros están comprometidos con los objetivos de la institución a través del respeto, participación activa, una comunicación fluido entre compañeros de trabajo creando un clima institucional propicio y acogedor, donde todos se sientan libres en la toma de decisiones, lo que posibilita un desarrollo del desempeño laboral y la buena integración para realizar actividades personales y de grupo en un clima instituciones positivo.

2.2.7.4 El liderazgo

Ejerce liderazgo de un grupo en el cual cuyos miembros ven en la persona de mucha confianza, ayuda a resolver sus problemas y a lograr objetivos. Por consiguiente, el líder es aquel que tiene seguidores, a su vez crea, simplifica analiza, maneja un estado de crisis, plantea y revoluciona el desarrollo del potencial humano es visionario por lo tanto tiene y mantiene a sus seguidores. (Gallegos, 2001).

El líder para liderar tiene ciertas cualidades y bondades sugestivas innatas adquiridas por lo mismo consigue que las masas o el grupo le siga y sean sus adherentes, El estimula a las personas para que desarrollen no solo la disposición para trabajar, sino también el deseo de hacerlo con todo ahincó y confianza como debe obrar en el campo laboral o institución educativa.

El director líder pedagógico es capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Este líder debe ser alguien que proporcione dirección y que reciba influencia de su equipo de trabajo, que capaz de conocer comunicar, convencer, construir sentido de Autoridad y proponer un destino común.

Finalmente, el liderazgo es el arte o el proceso de influir sobre las personas o sus compañeros para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas de trabajo en equipo. Significa entonces motivar a los actores Educativos para que ejecuten las tareas necesarias dando lo mejor de sí para el logro de los fines y objetivos de la institución educativa, la cual incide en el mejoramiento escolar lo que implica comprometerse y promover, la motivación a los maestros, el buen desarrollo de las habilidades y capacidades de los

docentes para el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.

El trabajo en equipo: Es el esfuerzo en las personas y compañero de trabajo voluntario y entusiasta en equipo para lograr las metas y objetivos de trabajo en todos los actores educativos de manera corporativo ejecutando las deferentes tareas necesarias dando lo mejor de sí para lograr los fines y objetivos deseados de la institución educativa, lo que incidirá en el mejoramiento en todas las actividades a desarrollar lo que implica un gran compromiso a promover, trabajo bajo la motivación en cada actor educativo , como maestros, personal administrativo, padres de familia, estudiantes y la sociedad, con el buen desarrollo de las habilidades y capacidades desempeño mejorando las condiciones de trabajo de manera corporativo sin escatimar esfuerzo alguno.

2.3. Marco conceptual

Gestión administrativa: La gestión administrativa es una dimensión inherente a la organización institucional, que apoya, interactúa y centra su quehacer en el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales. Planifica y vela por el crecimiento de la Institución, su desarrollo sostenible, la correcta asignación y uso eficiente de los recursos, la calidad y el mejoramiento continuo de los servicios y procesos, la modernización de la infraestructura, el respeto por el medio ambiente y el cumplimiento de las políticas administrativas, en una integración armónica con la estrategia académica en la búsqueda constante de la excelencia. Para el equipo administrativo es prioritario prestar apoyo a las actividades académicas de manera productiva, generando ventaja competitiva, diferenciando nuestros servicios y de esta forma dar valor agregado a nuestra gestión. Para ello, la estructura orgánica debe

adecuarse para una óptima operación, liviana para ser viable en el largo plazo, en alineación con las estrategias, con sistemas de comunicación efectivos y flexibles para adaptarse a los nuevos modelos educativos.

Clima organizacional: Se entiende por clima organizacional todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo. Según sea el clima organizacional de una institución o empresa se puede evaluar y medir su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes o servicios. El término clima organizacional puede ser sustituido por clima laboral o ambiente organizacional. Para quienes fungen como líderes de una organización o empresa, es importante tener conocimiento de cuál es el clima organizacional que se vive entre sus subordinados y con todos aquellos agentes externos, como clientes o proveedores, con los cuales mantienen relaciones y acuerdos. Cuando las relaciones laborales dentro de una empresa son óptimas entre los trabajadores, los gerentes y demás responsables, entonces el clima organizacional será altamente satisfactorio para obtener un trabajo de alta calidad, reconocido entre los usuarios y la competencia.

Alcanzar y mantener un clima organizacional positivo y productivo es el pilar de cualquier empresa u organización. En ocasiones, por diversas dificultades gerenciales, de comunicación, o por diferencias personales entre algunos empleados, se pueden generar un clima organizacional negativo, lo cual afecta directamente la calidad y relaciones de trabajo. De ahí la importancia de mantener la motivación, valorización y relaciones cordiales entre todas las personas, para que el desempeño de la empresa siga por buen curso y, en función de los objetivos y planes de trabajo propuestos.

Como se puede apreciar, el clima organizacional se caracteriza principalmente por la percepción compartida que poseen empleados y los directivos o dueños de una empresa para trabajar en conjunto de la mejor manera posible y respetando los derechos y deberes de todos por igual. El mejor clima organizacional se consigue cuando tanto la infraestructura, maquinaria y personal se encuentran en óptimas condiciones y no se interrumpe la línea de trabajo.

- a) Interacción:** Es la acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, energías o entes. La idea de un efecto de dos vías es esencial en el concepto de interacción, a diferencia de un solo sentido efecto causal. Un término muy relacionado es interconectividad, que se ocupa de las interacciones dentro de los sistemas: combinaciones de muchas interacciones simples pueden conducir a extraños fenómenos emergentes. La Interacción tiene diferentes significados en varias ciencias. Los cambios también pueden implicar una interacción. Ejemplos de interacción fuera de la ciencia incluyen:
- La comunicación de cualquier tipo, por ejemplo, dos o más personas que hablan entre ellos, o la comunicación entre Grupos, organizaciones, naciones o estados: el comercio, la migración, relaciones exteriores y transporte.
 - La retroalimentación durante el funcionamiento de las máquinas, como una computadora o una herramienta, por ejemplo: la interacción entre un conductor y la posición de su automóvil en la carretera.
- b) Liderazgo:** La palabra liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma

entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente. La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla.

- c) **Clima institucional:** Entendemos por Clima Institucional el ambiente generado en una institución educativa partir de las vivencias cotidianas de los miembros de la escuela, incluye aspectos tales como el trato entre los miembros, relaciones interpersonales, comunicación y estilos de gestión. Un clima favorable o adecuado es fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución educativa. entre las características fundamentales para un clima institucional favorables encontramos las siguientes:
- Disposición para realizar el trabajo en conjunto o equipo.
 - Las personas y el ambiente de trabajo se basan en la previsión y la planificación.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Ubicación geográfica del estudio

La población de estudio está ubicada en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno, ubicado en la Av. 4 de noviembre N° 558 con la Jr. Ciudad de la Paz. Concretamente la población de estudio está constituida por los docentes de Educación Primaria y Secundaria de dicha Institución Educativa.

La mayoría de los docentes son originarios de la ciudad de Puno, todos los docentes oscilan entre 25 a 45 años de edad (información extraída de las fichas de registro de docentes de la Dirección de la IEP, que muy amablemente fueron prestadas).

3.2. Periodo de duración del estudio

La investigación se realizó durante los meses de mayo y junio del 2019.

3.3. Procedencia del material utilizado

Los instrumentos utilizados son el cuestionario para evaluar la gestión administrativa y clima organizacional, se sometieron al proceso de validación por juicio de dos expertos los cuales revisaron y calificaron al instrumento como bueno. Así mismo se realizó el proceso de confiabilidad del instrumento, a través del coeficiente de Alpha de Cronbach que se orienta hacia la consistencia interna del instrumento, luego de aplicar el instrumento a una población ajena a la investigación y hacer el análisis estadístico se obtuvo el valor del análisis de confiabilidad de resultado 0,740, lo que significa que la fiabilidad del instrumento de investigación es aceptable.

3.4. Tipo y diseño de investigación

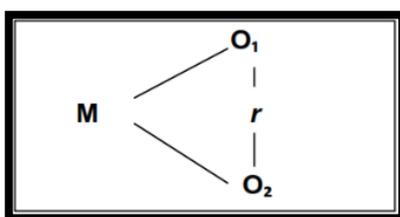
3.4.1. Tipo de investigación

La investigación es no experimental debido a que se observa el fenómeno con sus efectos, sin la provocación intencionada de la investigadora, tal y como se produce en su entorno natural para después analizarla, sin la construcción de situaciones, evitándose la manipulación de las variables ya que estas suceden con sus efectos, además los sujetos pertenecen a un grupo determinado, dado por autoselección. (Platon, 2007).

3.4.2. Diseño de investigación

Esta investigación pertenece al tipo descriptivo con diseño transversal correlacional. Es transversal por el hecho de que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único, ya que el propósito fue describir las variables, y analizar la incidencia e interrelación y correlacional por que se establece la relación de variables sin precisar sentido realizando descripción de variables del tipo X - Y. (Platon, 2007)

Siendo el esquema:



Donde:

M = Muestra.

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

r =Relación de las variables de estudio

3.5. Población y muestra del estudio

3.5.1. Población de la investigación

La población de investigación está representada por los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.

Tabla 1

Población de investigación

POBLACIÓN	N° DE DOCENTES		TOTAL
	VARONES	MUJERES	
Nivel Primaria	11	7	18
Nivel Secundaria	15	2	17
TOTAL	26	9	35

Fuente: *Nómina de matriculados*

3.5.2. Muestra de la investigación

La muestra es no probabilística, intencional de juicio o de opinión. Por lo que estuvo conformada por los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER-Puno.

3.6. Diseño estadístico

Se utilizó el coeficiente de contingencia de Pearson el cual expresa la intensidad de la relación entre las variables, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{(\chi^2 + n)}}$$

Donde:

C = Coeficiente de contingencia.

χ^2 = Chi cuadrado calculado.

N = Número total de datos.

Ahora bien, teniendo como referencia (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) se tiene la siguiente equivalencia:

Correlación negativa perfecta: -1

Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99

Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89

Correlación negativa media: -0,50 a -0,74

Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49

Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24

No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09

Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24

Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49

Correlación positiva media: +0,50 a +0,74

Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89

Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99

Correlación positiva perfecta: +1

La hipótesis estadística se planteó de la siguiente manera:

Ho: No existe correlación entre las variables de estudio.

Ha: Existe correlación entre las variables de estudio.

3.7. Procedimiento

Se realizó de la siguiente manera:

- Cálculo de la agrupación de la escala de Likert para el instrumento de cada variable.
- Cálculo del coeficiente de contingencia de cada variable.
- Cálculo estadístico de tablas cruzadas.
- Se efectuó el diagrama de desviación estándar.

3.8. Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1 Gestión administrativa	Dimensión planificación	<p>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emplean estrategias y procedimientos adecuados para la planificación de actividades. • Toman en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades. • Las actividades lo planifican con la participación del personal docente y administrativo. • Tienen definidos los objetivos, misión, visión en la institución. <p>PLANIFICACIÓN TÁCTICA O FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • El director demuestra confianza hacia el personal. • Los directivos brindan asesoramiento permanente al personal de la IEP. • Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes. <p>PLANIFICACIÓN OPERATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respetan los derechos de los trabajadores de la IE cuando se toma decisiones. • Los trabajadores asumen tareas y obligaciones inherentes a sus funciones. • El personal demuestra interés y responsabilidad por el trabajo que realiza. 	<p>-Siempre.</p> <p>-La mayoría de las veces.</p> <p>-Algunas veces sí, algunas veces no.</p> <p>-La mayoría de las veces no.</p> <p>-Nunca.</p>
	Dimensión organización	<p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal tiene conocimiento que la institución cuenta con un organigrama funcional. • Organizan y se supervisan el buen uso de los recursos propios. • Organiza el mantenimiento de la infraestructura para el adecuado funcionamiento de la institución educativa. • Las actividades que se realizan en la IEP son debidamente coordinadas. <p>MANUALES Y FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se da cumplimiento al reglamento interno respecto a las funciones del personal. • El personal docente asume sus funciones con responsabilidad. • Establecen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la IEP. 	
	Dimensión dirección y ejecución	<p>DELEGACIÓN DE AUTORIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal docente participa activamente en la elaboración de los instrumentos de gestión. • Si se tiene que tomar una decisión por el personal docente, se considera que otra persona lo puede hacer por el docente. • Los docentes participan en la toma de decisiones de la institución. • La ejecución de actividades y eventos se realizan con la participación de la comunidad educativa. <p>RESPONSABILIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las actividades se realizan respetando los cronogramas establecidos. • La institución educativa cuenta con los instrumentos de gestión actualizados. • Verifican la asistencia y permanencia del personal en la institución. • Existe compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de las actividades programadas. 	

		<p>LIDERAZGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El director actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la IEP. • El director busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales. • Promueven círculos de trabajo entre los docentes de la IEP. • Respetan las opiniones y decisiones de los profesores y /o administrativos de la institución. <p>MOTIVACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las actitudes favorables y creativas del personal se estimulan a través de recompensas. • Brindan todas las facilidades para que el personal asista a las capacitaciones. • Consideran que el ambiente de trabajo es el propicio para realizar sus labores. • El salario neto recibido por parte del personal es justo en relación a su trabajo y esfuerzo. <p>COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • El director para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas o de manera personal. • Existe comunicación entre compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales. • La información que recibe el personal docente es útil e importante para el desarrollo de las actividades. 	
	Dimensión control	<p>MEDICIÓN DE RESULTADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administran los recursos en forma equitativa y con transparencia. • Establecen indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos. <p>RETROALIMENTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar. • Programan capacitaciones para mejorar el desempeño en temas que requieren ser reforzados. 	
<p>V2</p> <p>Clima organizacional</p>	Dimensión liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • El Director de la Institución Educativa comparte y participa de sus decisiones con sus colegas. • El liderazgo de los Directivos posibilita relaciones humanas satisfactorias. • El Director es como un gerente, el líder que facilita la comunicación de ambos sentidos. • La Dirección confía en el trabajo de los Docentes delegando poder, confianza y responsabilidad. • Los Directivos distribuyen adecuadamente los recursos económicos financieros. 	<p>-Siempre.</p> <p>-La mayoría de las veces.</p> <p>-Algunas veces sí, algunas veces no.</p>
	Dimensión trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • El trabajo que se realiza en la Institución es en equipo porque se planifica en su conjunto. • Las decisiones importantes referentes al desarrollo institucional se discuten entre todos los miembros. • Los cargos directivos y comisiones en la institución se designan de acuerdo a la capacidad de los docentes. • Los docentes de la Institución Educativa participan de las reuniones con la finalidad de unificar su criterio de trabajo. • El personal docente al sentirse auto realizado se dan el derecho de hacer críticas destructivas sobre el trabajo y rendimiento de los colegas. 	<p>-La mayoría de las veces no.</p> <p>-Nunca.</p>
	Dimensión comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes se relacionan con confianza y seguridad con los demás miembros de la comunidad educativa. • Cuando alguien tiene duda en el trabajo se le pregunta a un(a) colega con confianza. 	

		<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación de los Docentes con los directivos es accesible. • Al generarse una discusión en la institución existe tolerancia por parte de los miembros y no se producen rencillas. • La información del manejo económico y otras informaciones relacionadas a la vida de la Institución se comunican a los docentes. 	
	Dimensión cohesión	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos de los colegas dificultan el trabajo y desempeño de los demás, por lo que el trabajo en equipo es muy difícil de llevarlo. • En las reuniones se observan discusiones tensas. • La mayoría de los colegas si pudieran no trabajarían • Se meritúa el esfuerzo colectivo de los equipos de trabajo. • La participación en actividades curriculares y componentes curriculares permiten fortalecer la identidad. 	
	Dimensión motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes sienten que su trabajo en la Institución es divertido y agradable. • En la Institución se da reconocimiento por el trabajo que se realiza y se elogia el buen desempeño • El cuerpo directivo motiva a los profesores, a comprometerse con el Proyecto Educativo Institucional. • La Institución proporciona oportunidades de crecimiento personal y profesional. • La motivación de la Dirección busca permanentemente que el docente haga mejor su trabajo que como lo hace actualmente. 	

3.9. Análisis de los resultados

A partir de los datos se determinó el nivel de gestión administrativa y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER, de acuerdo a los objetivos de la investigación.

Se realizó los análisis estadísticos necesarios para aportar respuestas a la definición del problema y lograr los objetivos de investigación, los datos están representados en cuadros y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación y análisis de los resultados, que muestran los resultados esperados en el planteamiento de los objetivos. Lo cual fue sometida a la comprobación de hipótesis estadísticos. El análisis de datos se efectúa considerando las tendencias más altas de los reportes que se tiene según las variables de estudio a nivel porcentual y las diferentes dificultades que se consideran en cada ítem de cada indicador encontrado.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Aspectos generales

En el procesamiento de datos se tuvo en cuenta las siguientes escalas. Para la variable gestión administrativa se consideró:

1. 00 – 60 (Deficiente)
2. 61 – 90 (Malo)
3. 91 – 130 (Regular)
4. 131 – 180 (Bueno)
5. 181 – 200 (Excelente)

Para la variable clima organizacional se consideró la siguiente escala:

1. 0 – 30 (Deficiente)
2. 31 – 60 (Malo)
3. 61 – 90 (Regular)
4. 91 – 110 (Bueno)
5. 111 – 125 (Excelente)

4.1.2. Resultados de la variable gestión administrativa

Tabla 2

Descriptivos de la variable gestión administrativa

DESCRIPTIVOS	VALORES
Media	164,06
Desviación estándar	14.846
Mínimo	107
Máximo	182

En la tabla 2 se aprecia los descriptivos correspondientes a la variable gestión administrativa, en el cual se aprecia que la media obtenida es de 164,06 que según el rango propuesto para esta variable corresponde al nivel buena gestión administrativa. Así mismo podemos apreciar que la máxima puntuación fue de 182, es decir gestión administrativa excelente y la mínima de 107, es decir gestión administrativa regular.

Tabla 3
Resultados del nivel de gestión administrativa

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Deficiente	0	0	0
Malo	0	0	0
Regular	1	2,9	2,9
Bueno	32	91,4	94,3
Excelente	2	5,7	100
TOTAL	35	100	

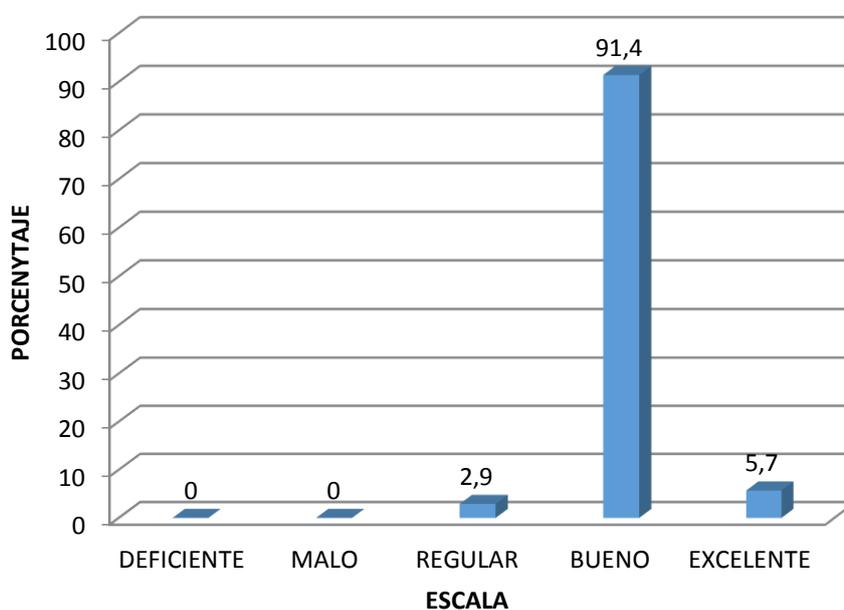


Figura 1: *Resultados del nivel de gestión administrativa*

En la tabla 2 y figura 1 se puede apreciar los resultados de la gestión administrativa, en la escala deficiente y mala gestión administrativa no se observa ningún elemento, en la escala regular se observa 1 individuo que representa el 2,9% del total de la población; así mismo se observa que 32 individuos que representa el 91,4% del total de la población, también se puede observar que 2 docentes que representan el 5,7% consideraron la gestión administrativa como buena.

Según Much (2014) quien propone las dimensiones de la gestión administrativa considera que para que esta sea buena significa que los procesos de planeación, organización, dirección y control se están llevando cabalmente dentro de la institución investigado donde los directivos respetan cada uno de los procesos y en los tiempos pertinentes; esto supone no solo la calidad de la administración si no la calidad del servicio educativo que oferta (Cipriano,2014). Además, estos resultados coinciden con el expresado por Alva (2017) en su investigación encontró que el 73% de los investigados consideran que la gestión administrativa es moderada, además afirma que se relaciona estrechamente con la calidad de la enseñanza.

4.1.3. Resultados de la variable clima organizacional

Tabla 4

Descriptivos para la variable clima organizacional

DESCRIPTIVOS	VALORES
Media	98,74
Desviación estándar	10,41
Mínimo	59
Máximo	111

En la tabla 4 se aprecia los descriptivos correspondientes a la variable clima organizacional, en el cual se aprecia que la media obtenida es de 98,74 que según el rango propuesto para esta variable corresponde al clima organizacional bueno. Así mismo podemos apreciar que la máxima puntuación fue de 111, es decir un excelente clima organizacional y la mínima de 59, es decir un clima organizacional malo.

Tabla 5
Resultados del nivel de clima organizacional

EscaLa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Deficiente	0	0	0
Malo	1	2,9	2,9
Regular	6	17,1	20,0
Bueno	26	74,3	94,3
Excelente	2	5,7	100
TOTAL	35	100	

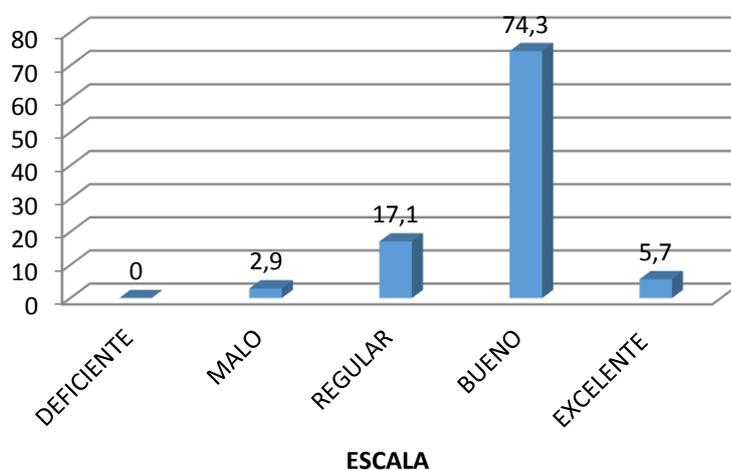


Figura 2: Resultados del nivel de clima organizacional

En la tabla 5 y figura 2 se puede apreciar los resultados de la variable clima organizacional, en esta se puede apreciar que ningún individuo se ubicó en la escala de deficiente, también se observa que 1 individuo que representa el 2,9% del total considera la existencia de un clima organizacional malo. Así mismo se puede apreciar que 6 docentes que representan el 17,1% del total se consideran que el clima organizacional en su institución es regular; mientras que 26 docentes que representen el 74,3% del total considera que el clima organizacional es bueno y por último se observa que 2 individuos que representan el 5,7% del total identifican la existencia de un clima organizacional

excelente. Según (Mendoza, 2011) la existencia de un buen clima organizacional es el resultado de los procesos utilizados, de las condiciones ambientales que caracteriza la escuela como una institución y como un agrupamiento de alumnos de personal docente y de los miembros directivos. En el caso de la institución investigada se puede afirmar que se percibe un atmósfera psicológica buena (Chiavenato, 1984), es decir las relaciones que existe entre docentes es buena destacándose el respeto y la colaboración así mismo esta relación se repite con los miembros directivos y viceversa, existiendo una adecuada motivación intrínseca y extrínseca (Balam, 2004), además de satisfacción (Friedlander, Johnson, y Pereira, 1995) e involucramiento (Davis, 1999) entre los miembros de la comunidad educativa de la institución Cramer.

4.1.4. Resultados de la correlación de las variables gestión administrativa y clima organizacional

Tabla 6

Contingencia de la gestión administrativa y el clima organizacional

			CLIMA ORGANIZACIONAL				
			MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Total
GESTIÓN ADMINIS- TRATIVA	REGULAR	Recuento	1	0	0	0	1
		Recuento esperado	,0	,2	,7	,1	1,0
	BUENO	Recuento	0	6	24	2	32
		Recuento esperado	,9	5,5	23,8	1,8	32,0
	EXCELENTE	Recuento	0	0	2	0	2
		Recuento esperado	,1	,3	1,5	,1	2,0
Total	Recuento	1	6	26	2	35	
	Recuento esperado	1,0	6,0	26,0	2,0	35,0	

En la tabla 6 se observa los resultados de la contingencia de la variable gestión administrativa observando los puntos críticos en la contingencia de 24 individuos consideran que la gestión administrativa en su centro de trabajo es buena y así mismo el clima organizacional es bueno.

Tabla 7

Resultados de la correlación entre la variable gestión administrativa y la variable clima organizacional

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	0,710	0,000
	Chi cuadrado		0,000
	R de Pearson	0,580	0,014
N de casos válidos		51	

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

En la tabla 7 se observan los resultados del cálculo de las medidas simétricas en la que se observa que el valor del coeficiente de contingencia es de 0,710, indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrado cuyo valor de la significante es de 0,00 valor que es menor al nivel de significancia propuesto ($0,00 < 0,05$) el cual indica la existencia de una dependencia entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

Además, para la prueba estadística se planteó la siguiente hipótesis estadística:

Ho: No existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

Ha: Existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

De los datos obtenidos se puede afirmar que existe una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio, además de que estas variables están asociadas o son dependientes.

4.2. Discusión

En la presente investigación se encontró que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional, estos datos coinciden con lo afirmado por (Torres, 2012) quien afirma la existencia de una relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente. Respecto a los resultados de la gestión administrativa encontramos que se encuentra en un nivel de bueno, estos coincide con lo propuesto por (Alva, 2017) quien afirma que la gestión administrativa es moderada a buena.

V. CONCLUSIONES

Se llegó a las siguientes conclusiones:

Primera: El nivel de gestión administrativa en la institución educativa privada CRAMER es bueno ya que 32 docentes que representan el 91,4% del total de la población se identificaron con esta escala.

Segunda: El nivel de clima organizacional en la institución educativa privada CRAMER es bueno ya que se encontró 26 docentes que representen el 74,3% se identifican con esta escala.

Tercera: La relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER es significativa estadísticamente demostrado ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0,710, el cual indica que la intensidad de la relación de las variables es significativa. Así mismo de acuerdo a los valores obtenidos de la prueba Chi Cuadrada cuyo valor de la significante es de 0,00 valor que es menor al nivel de significancia propuesto ($0,00 < 0,05$) el cual indica la existencia de una dependencia entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** A los directores de las instituciones educativas tener en cuenta la importancia de la gestión administrativa que se da en la institución educativa ya que está estrechamente relacionada con el clima organizacional de la institución educativa.
- Segunda:** A los docentes y directivos propiciar un adecuado clima organizacional sobre todo en la dimensión trabajo en equipo y comunicación.
- Tercera:** A los futuros investigadores tener en cuenta los resultados de la investigación y poder ampliar la investigación explicando posibles causas de los resultados obtenidos de las variables investigadas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca, D. B. (2015). Gestión administrativa y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Núñez Butrón de Juliaca 2014. Juliaca: Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" .
- Aedo, A. H. (2011). Relación entre clima organizacional y desempeño docente en Instituciones Educativas de Inicial de la Red N° 9 - Callao. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola .
- Alonso, L. (2006). *Clima institucional*.
- Alva, M. A. (2017). Gestión administrativa y calidad de la enseñanza universitaria, en la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao, 2016. Lima : Universidad César Vallejo .
- Balam, L. (2004). *La motivación*.
- Cawsey, H. (1995). *Influencia del clima laboral en el desempeño del Empleado*. Estados Unidos.
- Chiavenato, I. (1984). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogota: Mc. Graw Hill, 3ra Edición.
- Cipriano, L. G. (2014). *Proceso administrativo* . México : Grupo Editorial Patria .
- CISE. (2007). *Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima, Peru: PUCP.
- Coulter, M., & Robbins , S. (2014). *Administración* . México : Always Learning.
- Daviz, N. (1999). *Involucramiento en el trabajo*.
- Friedander, I., Johnson, J., & Pereira, J. (1995). *Correlación de la cultura y clima organizacional en la satisfacción profesional*. Estados Unidos.
- Galarza, A. O. (2009). Meta - Análisis de investigaciones sobre clima organizacional en el Perú. *Universidad César Vallejo*, 147.
- Gallegos, V. (2001). *Como formular el proyecto educativo de desarrollo institucional*.

- Gibson, K. (1984). *Clima organizacional*.
- Gonzales, F. M. (2015). Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas . *Universidad Militar Nueva Granada "Programa de Administración de Empresas"*, 18.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Printed in Mexico.
- Jorge Walter, & Diego Pando. (2014). *Planificación estratégica*. Buenos Aires : Cerale.
- Mendoza, A. (2011). *relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 - callao*. Lima, Peru.
- Much, L. (2014). *Administración "gestión organizacional, enfoques y procesos administrativo* . México : Printed in México .
- Platon, P. Q. (2007). *Metodología de la Investigación Educativa*. Puno: Titikaka.
- Pulido, T. (2003). *"Clima organizacional" Organizaciones empresariales privadas y de servicio de la ciudad de Lima*.
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas*. Andahuaylas : Universidad Nacional José María Arguedas .
- Ramirez, A. J. (2015). Curso audiovisual de capacitación para la organización y funcionamiento de Bibliotecas Comunes. *Pontificia Universidad Católica del Perú*.
- Robbins, V. (1977). *Factores que determinan la satisfacción laboral*.
- Taguiri, L., & Litwin, M. (1986). *El concepto del clima organizacional*.
- Torres, G. O. (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 de Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú. Lima :
- Vasquez, M. S. (1994). Clima y cultura en el estudio de las organizaciones. *Dialnet*, 118.

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La presente encuesta tiene como finalidad de identificar el tipo de gestión administrativa que se aplica en su institución educativa. La respuesta es anónima por lo que se agradecerá que conteste todos los ítems con la mayor sinceridad y veracidad.

Instrucciones: Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y marque con un aspa (x), la opinión como respuesta que escogió según su convicción.

N°	DIMENSIONES	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces si, algunas veces no.	La mayoría de las veces no	Nunca
DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN						
Planificación estratégica						
1	¿Se emplean las estrategias y procedimientos adecuados en la planificación de las actividades?					
2	¿Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades?					
3	¿Las actividades se planifican con la participación del personal docente y administrativo?					
4	¿Están definidos los objetivos, misión, visión en la institución?					
Planificación táctica o funcional						
5	¿El director delega autoridad demostrando confianza hacia el personal?					
6	¿Los directivos brindan asesoramiento permanente al personal de la IEP?					
7	¿Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes?					
Planificación operativa						
8	¿Se respetan los derechos de los trabajadores de la I. E cuando se toman decisiones?					
9	¿Los trabajadores asumen tareas y obligaciones inherentes a sus funciones?					
10	¿El personal demuestra interés y responsabilidad por el trabajo que realiza?					
DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN						
Estructura organizacional						
11	¿El personal tiene conocimiento que la institución cuenta con un organigrama funcional?					
12	¿Se organiza y se supervisa el buen uso de los recursos propios?					
13	¿Se organiza el mantenimiento de la infraestructura para el adecuado funcionamiento de la institución educativa?					
14	¿Las actividades que se realizan en la IEP son debidamente coordinadas?					
Manuales y Funciones						
15	¿Se da cumplimiento al reglamento interno respecto a las funciones del personal?					
16	¿Los docentes asumen sus funciones con responsabilidad?					
17	¿Se establecen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la IEP?					
DIMENSIÓN DIRECCIÓN Y EJECUCIÓN						

	Delegación de autoridad					
18	¿Los docentes participan activamente en la elaboración de los instrumentos de gestión?					
19	¿Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted?					
20	Los docentes participan en la toma de decisiones en la institución?					
21	¿La ejecución de actividades y eventos se realizan con la participación de la comunidad educativa?.					
	Responsabilidad					
22	¿Las actividades se realizan respetando los cronogramas establecidos?.					
23	¿La institución educativa cuenta con los instrumentos de gestión actualizados?					
24	¿Se verifica la asistencia y permanencia del personal en la institución?					
25	¿Existe compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de las actividades programadas?					
	Liderazgo					
26	¿El director actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la IEP?					
27	¿Busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales?					
28	¿Se promueve círculos de trabajo entre los docentes de la IEP?					
29	¿Respeto las opiniones y decisiones de los profesores y /o administrativos de la institución?					
	Motivación					
30	¿Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas?					
31	¿Se brinda todas las facilidades para que el personal asista a las capacitaciones?					
32	¿Considera que el ambiente de trabajo es el propicio para realizar sus labores?					
33	¿El salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?					
	Comunicación					
34	El director ¿Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas?					
35	¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?					
35	¿La información que recibo es útil e importante para el desarrollo de mis actividades?					
DIMENSIÓN CONTROL						
	Medición de resultados					
37	¿Se administra los recursos en forma equitativa y con transparencia?					
38	¿Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos?					
	Retroalimentación					
39	¿Se reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar?					
40	¿Se programan capacitaciones para mejorar el desempeño en temas que requieren ser reforzados?					

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

La presente encuesta tiene como finalidad de identificar el tipo de clima organizacional que se vivencia en su institución educativa. La respuesta es anónima por lo que se agradecerá que conteste todos los ítems con la mayor sinceridad y veracidad.

Instrucciones: Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y marque con un aspa (x), la opinión como respuesta que escogió según su convicción.

N°	DIMENSIONES	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces si, algunas veces no.	La mayoría de las veces no	Nunca
DIMENSIÓN LIDERAZGO						
1	¿El Director de la Institución Educativa comparte y participa de sus decisiones con sus colegas?.					
2	¿El liderazgo de los Directivos posibilita relaciones humanas satisfactorias?.					
3	¿El Director es como un gerente, el líder que nos facilita la comunicación de ambos sentidos?.					
4	¿La Dirección confía en el trabajo de los Docentes delegando poder, confianza y responsabilidad?.					
5	¿Los Directivos distribuyen adecuadamente los recursos económicos financieros?.					
DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO						
6	¿El trabajo que se realiza en la Institución es en equipo porque se planifica en su conjunto?.					
7	¿Las decisiones importantes referentes al desarrollo institucional se discuten entre todos los miembros?.					
8	¿Los cargos directivos y comisiones en la institución se designan de acuerdo a la capacidad de los docentes?.					
9	¿Los docentes de la Institución Educativa participan en las reuniones con la finalidad de unificar su criterio de trabajo?.					
10	¿Al sentirse auto realizado se dan el derecho de hacer críticas destructivas sobre el trabajo y rendimiento de los colegas?.					
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN						
11	¿Se relaciona Ud. Con confianza y seguridad con los demás miembros de la comunidad educativa?.					
12	¿Cuando alguien tiene duda en el trabajo se le pregunta a un(a) colega con confianza?.					
13	¿La comunicación de los Docentes con los directivos es accesible?.					
14	¿Al generarse una discusión en la institución existe tolerancia en sus miembros y no se producen rencillas?.					
15	¿La información del manejo económico y otras informaciones relacionadas a la vida de la Institución se comunica a los docentes?.					
DIMENSIÓN COHESIÓN						
16	¿Muchos colegas dificultan el trabajo y desempeño de los demás, por lo que el trabajo en equipo es muy difícil de llevarlo?.					
17	¿En las reuniones se observan discusiones tensas?.					
18	¿La mayoría de sus colegas si pudieran no trabajarían?.					

19	¿Se meritúa el esfuerzo colectivo de los equipos de trabajo?					
20	¿La participación en actividades curriculares y componentes curriculares nos permite fortalecer nuestra identidad?					
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN						
21	¿Los docentes sienten que su trabajo en la Institución es divertido y agradable?					
22	¿En la Institución se da reconocimiento por el trabajo que se realiza y se elogia el buen desempeño?					
23	¿El cuerpo directivo motiva a los profesores, a comprometerse con el Proyecto Educativo Institucional?					
24	¿La Institución donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento personal y profesional?					
25	¿La motivación de la Dirección busca permanentemente que usted haga mejor su trabajo que como lo hace actualmente?					

Gracias por su colaboración.

MATRIZ DE CONSISTENCIA: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA CRAMER DE LA UGELPUNO"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	METODOLOGÍA
<p>GENERAL: ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno?</p> <p>ESPECÍFICOS: ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno?</p> <p>¿Cuál es el nivel de clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno?</p>	<p>GENERAL: Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.</p> <p>ESPECÍFICOS: • Describir el nivel de gestión administrativa de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno • Identificar el nivel de clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.</p>	<p>GENERAL: La relación entre la gestión administrativa, es positiva, moderada con el clima organizacional de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.</p> <p>ESPECÍFICAS: • El nivel de gestión administrativa es buena en la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno. • El nivel de clima organizacional es buena de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.</p>	<p>VARIABLE 01: Gestión administrativa</p> <p>VARIABLE 02: Clima organizacional</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario</p> <p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario</p>	<p>TIPO DE ESTUDIO: No experimental.</p> <p>DISEÑO: Correlacional.</p> <p>POBLACIÓN: "N" docentes de la Institución Educativa Privada CRAMER de la UGEL Puno.</p> <p>MUESTRA No probabilística</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo.</p>