



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

## **TESIS**

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA  
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CHOTA – CAJAMARCA 2017”**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. CLAVO VÁSQUEZ, Ángel Orlando**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**MG. RONAL SALCEDO CAMPOS**

**CAJAMARCA - PERÚ**

**2021**

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA  
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CHOTA – CAJAMARCA 2017.”**

**DEDICATORIA**

A mis padres Orlando y Dina, por ser los  
emprendedores del mi formación personal

y espiritual, apoyarme constantemente en los estudios y ser perseverantes para emprender juntos el logro de las metas propuestas, a lograr concluir con éxito la carrera profesional

**Ángel**

## **AGRADECIMIENTO**

A las autoridades de la Universidad “Alas Peruanas” por darnos la oportunidad de desarrollar los estudios profesionales de Administración, en un ambiente favorable y de respeto a los derechos de los estudiantes, tal como lo demanda la Ley Universitaria, para así formarnos con capacidades competitivas, las cuales se

compartirán con vocación de servicio en los lugares donde toque desempeñarse como tal.

A los docentes que desarrollaron los diferentes cursos del plan de estudios, ellos con su experiencia y vocación profesional compartieron su cátedra, dando la teoría y la práctica de las diversas actividades programadas, siendo el único propósito inducir al estudiante hacer investigación, la que sin lugar a dudas fortaleció las competencias y capacidades de los futuros profesionales de la Administración.

A los compañeros y compañeras que compartieron las aulas, por su labor sacrificada de los estudios, compartir su tiempo para socializar los trabajos, reunirnos en diferentes espacios a fin de hacer realidad los trabajos y sobre todo compartir las anécdotas y vivencias ocurridas en el desarrollo de la carrera profesional.

Al Doctor: Juan de Dios Aguilar Sánchez, quien, en su calidad de Asesor, dió su tiempo y dedicación para revisar el proceso de la investigación, dar las orientaciones necesarias para superar las dificultades presentadas en el desarrollo de la tesis y sobre todo hacer llegar las recomendaciones que permitieron cristalizar el trabajo final.

**Ángel**

## **RESUMEN**

La investigación desarrollada sobre: la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de jornada escolar completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017, es el producto de la aplicación del método científico, que partió de la descripción de la realidad problemática que llevo a la formulación del problema: ¿Existe relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral ...?, el cual permitió demostrar la relación de las variables, a partir de la hipótesis: La Gestión

administrativa se relaciona con en el desempeño laboral. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, desarrollado con una muestra de 60 trabajadores a quienes se administró dos cuestionarios, el primero para medir la Gestión Administrativa, los resultados obtenidos indican que se manifiesta de manera deficiente para 1 (2%) de encuestados, 6 (9%) regular, 38 (58%) bueno y 21 (32%) muy bueno, mientras que para medir el desempeño laboral se aplicó otro cuestionario, los resultados detallan que, para 8 encuestados equivalente al 12% indican que es regular, 45 encuestados (68%) mencionan que es bueno y 13 encuestados (20%) señalan que es muy bueno. Al hacer la contrastación de la hipótesis general los resultados según respuestas del cuestionario luego se ser sometidas al análisis de correlación bivaria de Pearson se tiene una correlación de 0,145 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, por otra parte la significancia bilateral es de 0,244 indica que es mayor a 0,05 (5%); el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: La Gestión administrativa no se relaciona con en el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

Palabras clave: gestión administrativa, relación y el desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The research carried out on: administrative management and work performance in the educational institution of the full school day Sacred Heart of Jesus Chota - Cajamarca 2017, is the product of the application of the scientific method, which started from the description of the problematic reality that I carry to the formulation of the problem: Is there a relationship between administrative management and work performance ... ?, which allowed to demonstrate the relationship of the variables, based

on the hypothesis: Administrative Management is related to work performance. The research was quantitative, descriptive design, developed with a sample of 60 workers who were administered two questionnaires, the first to measure the Administrative Management, the results obtained indicate that it manifests poorly for 1 (2%) of respondents, 6 (9%) regular, 38 (58%) good and 21 (32%) very good, while to measure work performance another questionnaire was applied, the results detail that, for 8 respondents equivalent to 12% indicate that It is regular, 45 respondents (68%) mention that it is good and 13 respondents (20%) point out that it is very good. When the general hypothesis is tested, the results according to the questionnaire's responses are then submitted to Pearson's bivariate correlation analysis, a correlation of 0.145 is indicated, which indicates that there is a very low positive relationship between administrative management and work performance. on the other hand the bilateral significance is 0.244 indicates that it is greater than 0.05 (5%); the statistical data rejects the hypothesis of investigation raised; Therefore: Administrative management is not related to work performance in the educational institution of Sacred Heart Full School Day of Jesus Chota - Cajamarca 2017.

Keywords: administrative management, relationship and work performance

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x

INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación del estudio .....	5
1.5. Limitaciones.....	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Antecedentes del problema .....	8
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. La gestión administrativa.....	13
2.2.2. Concepciones de desempeño laboral.....	27
2.3. Definición de términos básicos .....	43
2.4. Hipótesis .....	48
2.5. Variables .....	49
2.5.1. Definición conceptual.....	49
2.5.2. Definición operacional .....	49
2.5.3. Cuadro de operacionalización de variables .....	50
CAPÍTULO III .....	51
METODOLOGÍA.....	51
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	51

3.1.1. Tipo de investigación .....	51
3.1.2. Nivel de investigación .....	51
3.2. Descripción del ámbito de la investigación .....	52
3.3. Población y muestra de la investigación .....	53
3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.....	54
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento .....	55
3.6. Plan de recolección de datos .....	58
CAPÍTULO IV .....	59
RESULTADOS .....	59
4.1. Presentación de los datos .....	59
4.2. Contrastación de hipótesis .....	64
CAPÍTULO V .....	69
DISCUSIÓN.....	69
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES .....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	50
Tabla 2 Población:.....	53
Tabla 3 Resultados de validación .....	55
Tabla 4 Confiabilidad del instrumento .....	56

Tabla 5 Resultados de validación .....	57
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad .....	57
Tabla 7 Gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	59
Tabla 8 Estadísticos descriptivos de la gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	61
Tabla 9 Desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 .....	62
Tabla 10 Estadísticos descriptivos del desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 .	63
Tabla 11 Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	65
Tabla 12 Relación de la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	66
Tabla 13 Relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	67
Tabla 14 Relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Jerarquización de necesidades .....	39
Figura 2 Gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	60
Figura 3 Desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.....	62

## **INTRODUCCIÓN**

La investigación desarrollada sobre: la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de jornada escolar completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017, buscó establecer el nivel de desarrollo de ambas variables, para que en función de los resultados demostrar la relación de las mismas.

El trabajo partió de la descripción de la realidad problemática que llevo a la formulación del problema: ¿Existe relación de la gestión administrativa y el desempeño laboral ...?, el cual permitió demostrar la relación de las variables, a partir de la hipótesis: La Gestión administrativa se relaciona con en el desempeño laboral.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, desarrollado con una muestra de 60 trabajadores a quienes se administró dos cuestionarios, el primero para medir la Gestión Administrativa, y el segundo para medir el desempeño laboral, con los resultados generales se la contrastó la hipótesis utilizando el análisis de correlación bivaria de Pearson.

Para tener una mejor perspectiva del trabajo desarrollada, su estructura se presenta en IV capítulos:

El capítulo I. Expone el problema de investigación que parte del planteamiento del problema presentado de manera deductiva, detalla el contexto de la realidad problemática, que conlleva a la formulación del problema principal y secundarios, articulado a los objetivos de investigación, por otro lado, explica la justificación del estudio y las limitaciones que tuvo para el desarrollo del mismo.

En el capítulo II. Se detalla el marco teórico, parte de los antecedentes del problema a nivel internacional, nacional y local, consiste en trabajos de investigación desarrollados por estudiantes universitarios cuyo fin fue obtener el título profesional; aborda las bases teóricas según el contexto de cada variable, toma en cuenta la definición de los términos básicos más usados en el desarrollo del trabajo, así mismo describe el planteamiento de la hipótesis general y específicas, las variables de estudio definidas conceptualmente y operacionalmente, así como el cuadro de operacionalización de variables, donde se destaca: las dimensiones, indicadores, ítems, índice e instrumento.

En el capítulo III. Se desarrolla la metodología, parte del tipo y nivel de investigación, la descripción del ámbito de la investigación, donde se destaca el método de investigación, el diseño de investigación, la población y muestra de la investigación, la técnica e instrumento de recojo de datos que destaca a la encuesta y el cuestionario, la validez y confiabilidad del instrumento antes de ser aplicado a la muestra de estudio, así como el plan de recolección de datos utilizando la estadística descriptiva e inferencial.

En el capítulo IV. Se presentan los resultados según los objetivos establecidos, así como la contrastación de las hipótesis, se presentan en tablas y figuras acompañado de su respectivo análisis, lo relevante es que La Gestión administrativa no se relaciona con en el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

El capítulo V. Se evidencia la discusión de los resultados en contraste con los autores de los antecedentes y bases teóricas, allí se hace referencia a la concordancia o diferencia que se establecen entre los hallazgos de la investigación con los resultados obtenidos por los diversos autores citados.

En las conclusiones se destacan los resultados en función de la demanda de los objetivos y las hipótesis planteadas, a partir de las conclusiones se establecen las recomendaciones para los actores involucrados en el trabajo y en función de los resultados tomen las acciones pertinentes.

Finalmente se describe las referencias bibliográficas utilizadas, así como los anexos correspondientes, según las acciones desarrolladas en el proceso de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

Actualmente, la administración en los Colegios de Jornada Escolar Completa (Llamado JEC), en estos años está teniendo impacto negativo en la educación peruana, donde la comunidad estudiantil ve incrementado el número de horas sin resultados positivos, a ello se suma que los maestros son recargados con mayor número de horas con un pago mísero que no compensa la labor desarrollada, o el perjuicio económico que causa a los padres de familia quienes costean los refrigerios de sus hijos mermando la calidad de vida y la buena alimentación las cuales influye directamente en los aprendizajes.

La parte administrativa es otro aspecto relevante que tiene deficiencias en instituciones educativas del mundo administrativo; es por ello que el trabajo de la tesis se enfoca al estudio de las variables “gestión administrativa y desempeño laboral” en este marco Manguinuri (2017) resaltan que en los documentos de gestión son elaborados por los directivos e impuestos a la comunidad educativa sin buscar la participación en la elaboración vulnerando el trabajo en equipo como principio de planificación de las herramientas administrativas y pedagógicas que conduzcan a la ejecución de aprendizajes integrales tal como lo indica el Marco de Buen Desempeño Docente.

América Latina por ser una región productora de materias primas, el sistema educativo está condicionado por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional que son los que diseñan las políticas educativas para los países de esta región, tal es el Caso del Programa de Jornada Escolar Completa financiada con créditos internacionales con el cuento de resolver el problema educativo. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación Ciencia y Cultura La Organización de las Naciones Unidad para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2017) norma las políticas educativas para sus países miembros, quienes están obligados a implementarlos con el fin de mejorar los resultados obtenidos en la evaluación que aplica donde lamentablemente se obtiene puntajes por debajo de los promedios establecidos por dicho organismo.

En Perú este fenómeno surge a raíz de la implementación de la Ley 29944 que norma la carrera docente y su implicancia en el sistema educativo, en este marco el Ministerio de Educación y la UNESCO afirman: “el acuerdo N° 398-2017-MINEDU” donde se resalta el fortalecimiento de la carrera docente, la implementación de la JEC a fin de fortalecer el desarrollo de los aprendizajes a través del logro de capacidades y competencias, en el marco del cumplimiento del objetivo principal la calidad educativa para nuestros estudiantes desde el punto administrativo. Hay algunas personas que se resisten al cambio, especialmente la parte directiva y esto se debe al desconocimiento de la importancia de la administración en una organización que contemple el logro de resultados previamente planificados.

En el ámbito de Cajamarca la administración de la educación se relaciona con el crecimiento institucional, orientada siempre al cumplimiento de los objetivos de la misma y a su vez al éxito de esta, en cuanto necesitamos establecer parámetros para la planificación y metodología de trabajo, Sin embargo existe una distancia entre la administración de los recursos y la administración pedagógica, que necesita conocer la realidad del contexto educativo para planificar los aprendizajes y es tarea de un pedagogo, si bien es cierto que en los colegios de Jornada Escolar Completa se designan administradores, estos se encuentran con

realidades de déficits de recursos y tienen como principal función administrar y gestionar los recursos necesarios para lograr el desarrollo de los aprendizajes.

En las instituciones educativas del ámbito provincial de Chota la labor de la administración va teniendo mayor importancia, toda vez que en los colegios JEC, se cuenta con un administrador, encargado de administrar los recursos de la institución teniendo en cuenta los procesos administrativos que se siguen a fin de alcanzar los resultados que se tracen al inicio del año escolar teniendo en cuenta el medio y la función social en la formación de los estudiantes teniendo en cuenta los intereses que persigue el desarrollo de los pueblos, donde el actor principal es el estudiante como futuro ciudadano

Finalmente tomando el contexto de la institución educativa “Sagrado Corazón de Jesús” como colegio JEC, se debe entender de forma constante que los componentes que favorecen a una educación de calidad y el mejoramiento de la formación del estudiante, es la contribución que se puede hacerse desde la parte administrativa, docente y personal de servicio, en cuanto estos actores sean personas comprometidas con el crecimiento de los mismos y esto se logrará teniendo a partir de la planificación estratégica dentro del marco de la administración educativa y la integración de los aprendizajes en el marco del desempeño de los maestros.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017?

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- a. ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017?
- b. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017?
- c. ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?
- d. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y la capacitación docente en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?
- e. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Demostrar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a. Diagnosticar el nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017

- b. Identificar el nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017.
- c. Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.
- d. Determinar la relación de la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.
- e. Contrastar la relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

#### **1.4. Justificación del estudio**

El trabajo se desarrolló en el contexto del programa de Jornada Escolar Completa propuesta por el MINEDU desde el año 2015 en el país, donde una de las novedades es la implementación de los colegios con un administrador para la gestión y manejo de los recursos a fin de concretizar el logro del desarrollo de competencias y capacidades a partir de los desempeños, competencias y dominios de los maestros para lograr los resultados que se propone la institución educativa a partir del diagnóstico de los problemas de aprendizaje que presenten los estudiantes.

La investigación resulta significativa, puesto que busca demostrar la relación de las variables a partir de los resultados para que en el futuro se planifique el desarrollo administrativo integrando la gestión de recursos con el desarrollo de los aprendizajes, dado que el objetivo primordial del programa JEC es hacer que los administradores gestionen la implementación de recursos para lograr los aprendizajes esperados en el marco de los indicadores de progreso de currículo nacional, y es que en la institución educativa se planifique, organice y

ejecute las actividades educativas a partir del diagnóstico de los aprendizajes logrados en el año anterior.

El desarrollo de la tesis resulto relevante porque al conocer la relación de las variables se puede decir que la administración en los colegios JEC está marcada por políticas educativas direccionadas desde la UNESCO y que el Perú al ser un país miembro está obligado a participar en las pruebas ECE donde lamentablemente los resultados demuestran que en vez de avanzar se está retrocediendo en el logro de los aprendizajes y que lamentablemente el país está ocupando los últimos lugares en relación a los demás países participantes.

## **1.5. Limitaciones**

EL trabajo durante su desarrollo estuvo sujeto a ciertas limitaciones como:

- 1.5.1. Económicos:** Se ha tenido restricciones económicas en cuanto al investigador, quien ha cubierto los gastos en la adquisición de materiales, traslado para recoger la información, adquirir textos relacionados al trabajo, así mismo se tuvo restricción para el pago de un especialista.
- 1.5.2. Veracidad de los datos:** Por parte de los encuestados se duda de la veracidad de la información brindada, por tratarse de miedo a ser relevada sus respuestas, la acción se superó al indicarles que sus respuestas son anónimas y solo sirven para obtener los resultados, según los objetivos propuestos en el trabajo.
- 1.5.3. Temporal:** La limitación del tiempo del investigador por el trabajar y no dedicarse al 100% al desarrollo de la investigación, se subsanó solicitando los permisos correspondientes y reuniéndose con el asesor externo para las orientaciones y correcciones correspondientes.
- 1.5.4. Bibliográfico:** Considerando la realidad en la que está basada la elaboración de la tesis, existió limitación bibliográfica, debido a que no hay información, ni estudios previos sobre instituciones de jornada escolar

completa; por tanto, no hay investigaciones en la institución en la que realizo mi investigación y por ello no se pueden tomar como antecedentes para esta investigación, la dificultad se superó accediendo a buscadores del internet y visitando a bibliotecas especializadas de la Región y de universidades ubicadas en la ciudad de Chiclayo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del problema**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

La investigación: “Proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango” desarrollado por Osorio (2014) a partir del diseño no experimental, obtuvo como resultados que conllevaron a concluir:

- La planificación del trabajo educativo es revisada por el equipo directivo del plantel, sin embargo, llama la atención que el plan de administración no sea evaluado ni revisado por la alta dirección, no se controla la influencia de las actividades planificadas, ni se controlan las actividades expuestas en el plan.
- En la dirección y organización del establecimiento educativo no se evidencia la planificación estratégica, tampoco se promueve trabajar cooperativamente, existe desarticulación entre los elementos esenciales de la planificación, no hay apertura para delegación de funciones, ni se distribuyen los recursos según las necesidades priorizadas.

Salinas (2012) desarrollo la tesis: “Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del colegio nacional experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el año lectivo 2010– 2011”, trabajado en la “Universidad Técnica de Ambato”, Ambato – Ecuador, 2012. Con los resultados la investigación llego a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que la gestión administrativa con el desempeño docente no tiene relación significativa, por lo que es necesario hacer los reajustes correspondientes para hacer el trabajo más efectivo.
- Los resultados inducen al colegio introducir innovación en el manejo de estrategias de aprendizaje para mejorar el trabajo de los docentes en el contexto del campo pedagógico.
- Frente a los resultados la dirección del colegio tiene que planificar soluciones a los problemas encontrados, resaltando que es la parte administrativa la que tiene que poner sus buenos oficios para establecer y alcanzar los resultados de logro.

La investigación desarrollada por Ramírez (2012): “La gestión educativa (ge) en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales”. Sustentada en la Universidad Nacional de Colombia con sede Manizales. Manizales - Colombia 2012. Con los resultados la investigación llego a las siguientes conclusiones.

- Las decisiones se toman con la participación de los docentes y directivos, ya que existe comunicación fluida entre sus miembros, demostrando que las relaciones interpersonales tienen efecto en la administración del plantel y se caracterizan por mantener una participación activa.

- Los docentes y directivos practican una administración empírica, no se han formado para la administración, sin embargo, ponen en práctica las normas educativas en el proceso administrativo, lo aplican al proceso de los aprendizajes y lo utilizan en la toma de las decisiones.
- EL nuevo enfoque educativo impuesto desde los 90 en el país y en las instituciones educativas inducen a los docentes y directivos trabajar en equipo, planificar los documentos de gestión articulado a las necesidades de los estudiantes, desarrollar aprendizajes significativos a partir del liderazgo de los directivos y docentes y planificar en el Proyecto Educativo Institucional las actividades que demanda el proceso educativo a partir de una visión y misión para el logro de la calidad de los aprendizajes.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

La tesis: “La gestión Institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga Ayacucho, 2011” trabajada por Areche (2013), en la “Universidad Nacional Mayor de San Marcos–Lima”. Con los resultados la investigación llegó a concluir:

- El 61,9% de maestros señalan que el servicio educativo y el sistema organizativo en el colegio es bueno, se percibe un liderazgo directivo en el desarrollo de las actividades propiciando la participación activa de sus miembros.
- Las variables de estudio se asocian significativamente, demostrando que hay una alta relación y que mientras la gestión educativa sea de calidad, el servicio que se brinda a los usuarios también es de calidad.

- Hay relación positiva alta entre las variables liderazgo y servicio, demostrando que a mayor liderazgo mejor será el servicio educativo y por lo tanto los resultados son más relevantes.

Por su parte la investigación “La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa privada Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima – Cercado” hecho por Yabar (2013) en la “Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima”. Con los resultados llegó a las siguientes conclusiones.

- Hay relación entre la gestión educativa y la práctica docente, gracias a las buenas interrelaciones humanas y el trabajo organizativo emprendido, ello se demuestra con la significancia bilateral de 0.000 que es inferior al 5% (0,05) de margen de error establecido para el cálculo.
- Hay una directa relación entre la práctica docente y la gestión educativa, demostrando que se trabaja articuladamente, o en el caso de la práctica docente con el planeamiento educativo que se integran y complementan de acorde a las políticas educativas.

La tesis: “Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana” desarrollada por Alarcón (2013) en la “Universidad San Martín de Porres” de Lima, con los datos, la investigación llegó a las siguientes conclusiones.

- En la educación privada se desarrolla eficientemente la planificación estratégica, dado que son los responsables de administrar sus recursos para financiar la labor educativa que es autofinanciada por los propios estudiantes y padres de familia.
- Se establece que la relación del liderazgo institucional con la gestión educativa, la participación de los profesores, directivos y trabajadores

administrativos, determinando que para tener una calidad en la escuela es necesario la interrelación de sus actores.

- En los colegios privados el personal docente, directivo y administrativo se relaciona positivamente con el desarrollo del proceso educativo, demostrando una buena práctica docente.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Urteaga (2015) desarrolló la tesis: *“La satisfacción Laboral y su relación con la Motivación y la Rotación de Personal en mi caja Cajamarca”*, con el fin de establecer la relación de las variables, sustentada en la Universidad Nacional de Cajamarca – Cajamarca. La investigación llegó a las siguientes conclusiones.

- Nos muestra en su estudio demuestra que existe satisfacción laboral regular al obtener un promedio de 3,32 siguiendo la tendencia a bueno, se señala que las puntuaciones más bajas son de 2.99 correspondiéndole a autoridad, 3,17 a la administración de políticas y 3.21 a la relación social.
- Se demuestra que los participantes tienen motivación regular, debido a la rotación constante, el cual constituye un problema para lograr las tareas emprendidas ya que en el cambio de personal las actividades iniciadas quedan inconclusas.

La investigación: *“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor de Cajamarca, 2014”* desarrollada por Llaguento & Becerra (2014), bajo el enfoque cuantitativo, de diseño correlacional. Con los resultados obtenidos llegó a concluir:

- EL nivel de 49,7% obtenido de la interacción de variables demuestra que hay directa relación entre las mismas, la significancia bilateral es

de 1,2% dato que demuestra que las variables están integradas en proceso de enseñanza aprendizaje.

- Se resalta que el 71% de los técnicos y administrativos de la empresa en estudio lo dan un valor alto, dando a entender que lo perciben como colaborador al lugar donde trabajan, se caracterizan por ser colaborativos y tiene que ver con las actitudes de los integrantes quienes trabajan en un clima laboral favorables.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. La gestión administrativa**

Gestión y administración, enmarca dos términos que están ligados entre sí, sin embargo, estos términos tan usados en la actualidad referidos siempre a la empresa organizacional, nos muestra que el término Gestión es utilizado mayormente en el ámbito empresarial, haciendo mención a la función que realiza el gerente, del otro lado administración es un término más amplio en estos tiempos globalizados está ligado con la dirección de una organización.

Sin embargo, la administración es ese conjunto de conocimiento que se hace indispensable en la programación de actividades, para cumplimiento de objetivos y metas que un administrador pone en práctica para demostrar sus habilidades para saber encaminar a una organización.

Münch (2010), en relación a los términos de gestión y administración manifiesta que “en el campo de la administración de la educación, se pone en práctica la gestión, ya que favorece obtener los recursos que demanda el desarrollo de las actividades” (p. 3). Lo descrito favorece comprender el entorno de las variables como términos que evocan su estudio y la manifestación correspondiente dentro de la gestión emprendida.

A partir de la definición otorgada por la Real Academia Española (2019) el término gestión se concibe como: “los procesos que siguen las organizaciones y/o instituciones para emprender la productividad de su empresa” (p. 380). La definición conlleva a definir a la administración como el camino que sigue la institución educativa para alcanzar los resultados que se proponga a partir de las necesidades de aprendizaje.

Batet (2011), nos habla de dos tipos de gestión: “la directa e indirecta para gestionar un servicio, la primera que lo ejerce el administrador con el principio de autoridad, cuyo riesgo lo responsabiliza y la segunda la delegación de funciones para emprender el desarrollo de la empresa” (p. 82). Dentro de lo expuesto la gestión que ayuda a la administración educativa es la delegación de funciones, ya que con ello se responsabiliza a los actores de la educación asumir responsabilidades para alcanzar los logros y expectativas que demanda el funcionamiento de la administración.

Hernández (2011), manifiesta que la gestión se debe llevar a cabo negociando con los actores internos y externos de las empresas para que sean los concedores de las acciones que se emprenden y de manera organizada y planificada se emprenda el desarrollo de las actividades que se jerarquicen como necesidad de atención prioritaria.

Por su parte Muñiz (2012) manifiesta que la administración dentro de la gestión tiene por misión aportar a la planificación de actividades enmarcado al proceso de calidad, percibida como el producto alcanzado en función de los resultados que se proponga alcanzar en el corto, mediano o largo plazo.

#### **2.2.1.1. Conceptos de administración**

Hellriegel, Slocum, y Woodman (1998) como se cita en Tamashiro (2004) menciona, “la administración proviene de la

palabra mano, significa conducir los recursos, darle orden, controlarlo y organizarlo” (p. 301). En otros términos, la administración consiste en manejar o dar movimiento a los recursos con los que cuenta una empresa, en el caso del desarrollo del trabajo se manifiesta en el manejo de los medios y recursos con los que cuenta la institución educativa.

Se considera que en cada organización es el administrador o gerente es el encargado de dar resolución la diferente problemática o situaciones presentes en las instituciones educativas, planea sus recursos, toma decisiones, es entonces el encargado de que esta empresa permanezca en el tiempo. Por ello en este mundo cambiante y globalizado es fundamental entender sus conceptos de la administración y su importancia que tiene para nuestras organizaciones el día de hoy.

Así mismo, fue Taylor el que echó raíces sobre los nuevos conceptos de la administración enfocado en una nueva ciencia del trabajo, de ahí que se le considera el “padre de la administración” por qué las grandes obras que serán escritas posteriormente a él, siempre van a desarrollarse desde este primer punto de partida.

Taylor (1975), se centra en la productividad de la empresa, en que es medida mediante la eficiencia en el nivel operativo de la organización, es decir que la administración deseada es la vertical, de abajo hacia arriba, basados en los métodos de trabajo para lograr la mayor productividad, de los obreros, posible en beneficio del “Patrón”, actualmente se puede considerar en beneficio de la empresa, y para que el trabajo se realice de acuerdo a las leyes científicas es necesario que intervenga la administración.

Arellano (2001), nos manifiesta que: “la administración como disciplina tiene por objetivo hacer el análisis de las decisiones que tome la empresa para hacer frente a los retos que demanda el entorno tecnológico” (p. 1). Lo expuesto implica que la administración para emprender el desarrollo de las actividades parte de un análisis para determinar las debilidades empresariales y tomar las mejores decisiones para subsanarlas.

Chiavienato (2014), afirma que en el campo administrativo las actividades se conducen sin buscar lucro, parte de una planificación, de organizar, direccionar, y controlar las diversas actividades en función a rol de trabajo que desarrollan los empleados dentro de la empresa. Siendo esta “no un fin en sí misma, pero si un medio para lograr los objetivos al menos costo y con la mayor eficacia y eficiencia” (p. 13).

Koontz & Weihrich (2001), sobre la administración indica que, es una ciencia en cuanto la organización emprenda el desarrollo de conocimientos que tengan como base la práctica, aproveche los recursos que cuenta en su entorno para explotarlo y darle utilidad con valor agregado. “El campo administrativo sigue procesos de diseño y mantiene el contexto dispuesto para trabajar en equipo, dándole la oportunidad a que los trabajadores logren eficazmente los propósitos propuestos” (p. 6). En el entorno el autor refiere que para lograr hacer una buena administración se tiene que seguir procesos que conduzcan al logro de los resultados.

Por su parte, Múch (2010), menciona que:

El proceso administrativo de da a través de la coordinación y gestión de los recursos de los grupos sociales, con la finalidad de maximizar la eficiencia y eficacia de la producción, la calidad

y competencia en el mercado a fin de alcanzar los resultados que se espera. (p. 23).

Los planteamientos de Robbins & Coulter (2005) señalan: el proceso administrativo emana acción para los administradores. Sin embargo, cada concepto especifica que: “administrar es la coordinación que hacen los gerentes para emprender el trabajo con la participación de los actores según responsabilidades dentro de la empresa” (p. 27), por consiguiente, esto implica se culmine el trabajo en los plazos establecidos.

**a. Eficiencia: (Medios)**

Stoner & Freeman (1994), considerando los conceptos aplicados por Drucker, afirma que es la capacidad de “hacer correctamente las cosas” esta permite alcanzar mayores resultados a bajos costos.

**b. Eficacia: (Fines)**

Drucker como se cita en Stoner y Freeman (1994), afirma que es “Hacer las cosas correctas” con las que las organizaciones alcanzan sus objetivos trazados. Ello implica que la eficacia consiste en alcanzar los objetivos o resultados en menor tiempo programado.

**2.2.1.2. Elementos de la Administración**

Llamados también procesos administrativos, se dan sistemáticamente según los recursos y las herramientas para alcanzar los propósitos propuestos. Chiavienato (2006) establece los siguientes elementos:

**a. Planificación**

Consiste en los procedimientos que el administrador utiliza para conseguir los resultados que se propone la empresa, demanda de las siguientes acciones:

- ✓ Identificar los fines que persigue la organización
- ✓ Hacer un estudio sobre el espacio donde se desarrollan las actividades.
- ✓ Seleccionar la capacitación que ayuden a lograr las propuestas.
- ✓ Empezar las acciones convenientes para hacer realidad las propuestas de acción.
- ✓ Reformular las propuestas que no lograron los resultados proponiendo nuevas estrategias.

**b. Organización**

A partir de los estudios hechos por Chiavenato (2006), la organización es un proceso donde los trabajadores establecen relación con su trabajo vinculándolo con la de los demás a fin de lograr la perspectiva de la empresa. Trata de establecer la división del trabajo en equipos a fin de poner en práctica la coordinación de los integrantes de la empresa.

**c. Dirección**

Chiavenato (2006), manifiesta que la dirección es guiar y tener influencia interpersonal a partir de la integración de las personas bajo una dependencia inmediata, el proceso directivo permite emprender la dirección del trabajo en función de las metas propuestas.

#### **d. Control**

Chiavenato (2006), hace énfasis para que el control asegura la labor en post de alcanzar los propósitos que emprende la empresa es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa:

- ✓ Hacer planes en función a la normatividad y los resultados propuestos.
- ✓ Contrastar la labor realizada con las disposiciones normativas que solicitan resultados.
- ✓ Utilizar las fortalezas para desterrar las debilidades que se localicen en la empresa

#### **2.2.1.3. Las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa**

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2018) en el marco de la RM-Nº 572-2018 – MINEDU, dice que el programa educativo “JEC” como modelo nuevo en la educación peruana en el nivel secundario, busca desarrollar mayor número de horas para obtener mejores aprendizajes, en esta búsqueda de mejora educativa se aumentado las horas electivas de clase, como también se han contratado un coordinador de recursos educativos (Administrador), Psicólogo, personal de Soporte tecnológico, acompañante, personal de servicio y vigilancia, los que forman parte del personal administrativo.

El MINEDU (2018), en el portal web menciona que la JEC es un servicio en educación que ofrecen las instituciones educativas con el afán de transformar el proceso educativo dentro del ejercicio de la democracia atendiendo las necesidades reales de los estudiantes, haciendo que el servicio sea eficiente, satisfaciendo las necesidades de la población estudiantil,

articulando los aprendizajes a las posibilidades que ofrece la ciencia y la tecnología.

**a. Coordinador Administrativo y de Recursos Educativos (CARE)**

El MINEDU (2018) hace referencia que el CARE es el encargado de coordinar la realización del trabajo administrativo con el propósito de darle un nuevo enfoque al servicio que se ofrece en la institución educativa, optimiza el desarrollo de los aprendizajes gestionando los medios y recursos financieros a fin de garantizar el proceso educativo. Trabaja de manera integrada con el equipo directivo y docentes a fin de garantizar los espacios de interacción para detectar los problemas de aprendizaje que en coordinación con el psicólogo desarrollan un trabajo social a fin de dar el tratamiento correspondiente a estudiantes, padres de familia, y comunidad con el único objetivo de alcanzar los aprendizajes esperados en el contexto de la planificación programada al inicio del año escolar.

**b. Los Elementos de la Gestión en una Institución Educativa**

En el marco de las normas educativas se consideran a los siguientes:

- ✓ Recursos Humanos: Los cuales comprende personal Administrativo y personal docente.
- ✓ Recursos Financieros: parte económica que se maneja en una institución educativa.
- ✓ Recursos Materiales: material bibliográfico, mobiliario, infraestructura, entre otros.

**c. Funciones del Coordinador Administrativo y de Recursos Educativos en la I.E. JEC.**

Mediando Resolución Secretaria General RSG N° 016-2017-MINEDU NT CAS 2017, Establece las funciones que comprende la parte administrativa de una I.E.E. JEC:

- ✓ Planificar las actividades pedagógicas partiendo de la practica administrativa
- ✓ Utilizar las aulas dentro de un ambiente armónico con el fin de garantizar ambientes limpios y saludables
- ✓ Diagnosticar oportunamente las demandas de los recursos educativos y deterioro para reponerlo y garantizar el trabajo educativo.
- ✓ Gestionar y mantener la información actualizada.
- ✓ Informar oportunamente a los actores educativos del balance económico generado en la institución educativa.
- ✓ Actualizar y reportar permanentemente el cumplimiento de las labores de sus administrados.
- ✓ Actualizar los registros de datos que solicita el programa JEC de manera oportuna.

Asumiendo que las funciones del coordinador administrativo son establecidas por el MINEDU, estas no deberían estar señaladas para el administrador, puesto que el propio trabajo demanda velar por los procesos y cumplimientos administrativos para alcanzar los objetivos de la JEC.

Por otro lado se cree que las funciones pedagógicas deben estar orientadas al director de la institución y debe ser

de competencia suyo puesto que en su mayoría de los colegios son ellos los que manejan el SIAGIE como parte del sistema administrativo.

#### **2.2.1.4. Dimensiones**

##### **a. La administración educativa**

Vargas y Orozco (2007) plantean que la administración de la educación actúa de manera articulada con las propuestas del estado, haciendo que se dinamice la educación en función a las demandas que la sociedad busca para para emprender el desarrollo de su entorno social. Administrar en educación demanda de analizar e interpretar las variables y dimensiones que necesitan ser operacionalizadas para diseñar los instrumentos que permitan hacer el diagnóstico correspondiente y detectar las necesidades y a partir de los resultados, socializar con los actores educativos para planificar un proyecto educativo que responda a las necesidades de la organización.

A partir de los planteamientos de Martínez (2012), el sistema administrativo en la educación parte del diseño de una propuesta educativa, parte de la implementación de un eficiente sistema que conduzca al logro eficaz del proceso de la enseñanza para alcanzar los aprendizajes en el marco de su contexto para que el servicio se oriente a atender las demandas de los estudiantes.

Tomando como referencia a las acciones planteadas en el congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación (como se cita en Fernández & Rosales (2014) plantea que la administración de la educación parte del

conjunto de encargos que se delegan a los administradores para administrar los bienes y servicios de una institución educativa.

#### **b. Gestión educativa**

Es una herramienta administrativa que permite socializar los diversos problemas de aprendizaje, a fin de gestionar los recursos correspondientes para emprender soluciones inmediatas. Martínez (2012), sobre la gestión educativa indica que los administradores deben conducir la escuela articulando las estructuras del proceso educativo a través de la utilización de estrategias que conlleven a liderar el proceso educativo para solucionar progresivamente los problemas de aprendizaje que enfrentan los estudiantes.

El Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA, 2011) como se cita en Alarcón (2013), manifiesta que gestionar el proceso educativo conlleva a tener la capacidad de conducir a los agentes educativos, a fin de lograr el cumplimiento de sus funciones, las cuales están orientadas al logro de los aprendizajes previamente planificados en atención a las demandas educativas.

Areche (2013), en la investigación desarrollada demuestra que la gestión educativa se demuestra con la acción, “que demanda el uso de estrategias que conduzcan a la dirección y control del trabajo integral y creativo a través de la toma de decisiones para emprender el trabajo administrativo, pedagógico e institucional en dirección de alcanzar aprendizajes de calidad” (p. 10). En el contexto del autor la gestión educativa conduce al logro de los resultados que demanda el proceso educativo.

A partir de los planteamientos se puede afirmar que la gestión de la educación se orienta a la secuencia de procesos que fortalecen la educación en las instituciones educativas, permitiendo así alcanzar las expectativas de la comuna educativa, en una educación eficaz y eficiente.

### **c. Gestión de la calidad**

La gestión de calidad se entiende como los procesos que se han seguido dentro del campo de la educación para lograr resultados eficientes en los aprendizajes de los estudiantes. Münch (2010), manifiesta que alcanzar la calidad implica satisfacer las necesidades de los estudiantes y las expectativas de los padres de familia. Es decir: “conduce al desarrollo de un trabajo eficiente que consiste en “hacer las cosas bien” en cada proceso de enseñanza - aprendizaje, para obtener como resultado, un producto o servicio de calidad” (p. 23). En otras palabras, la obtención de calidad conduce a planificar, organizar y desarrollar tareas de acorde a las demandas de aprendizaje, diversificando y priorizando el desarrollo de los contenidos de manera integral.

Desde la perspectiva de la gestión de la calidad de los aprendizajes Martínez (2012), nos enseña que la gestión de calidad busca que cada proceso ocupado para desarrollar el servicio o producto sea el adecuado, eficiente y eficaz para que al final, éste cumpla con la calidad adecuada, esto es, “haga lo que dice que hace” (p. 102).

Robbins y Coulter (2005), sobre gestión de calidad nos manifiesta que esta filosofía administrativa debe ser siempre de mejoramiento continuo, dando respuesta a las necesidades

y expectativas de los clientes, con el objetivo de crear una organización competitiva.

#### **2.2.1.5. Calidad total**

Sobre Calidad total se menciona que este concepto surge en las empresas japonesas, las cuales permiten tener mejores resultados en calidad y productividad. El logro de la calidad total en el campo educativo, se explica en función a los logros de aprendizaje que desarrollan los estudiantes.

Sin embargo, Münch (2010), hace referencia que la calidad es una cultura organizacional, en la que resalta: “la calidad total de la educación, demanda de mayor eficiencia en los sistemas organizacionales, valores colectivos y competitividad”. Dentro de lo expuesto la calidad total consiste en satisfacer las expectativas de los clientes, haciendo que la educación sea vista desde el punto de vista empresarial, donde la calidad se logra con los aprendizajes satisfactorios.

Ishikawa (1986), consideró que un producto de calidad reúne todos los requisitos por lo que creyó por conveniente que el término control de calidad sobra; es por ello, que la utilización del término Calidad Total, se define como la integración de sus miembros para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Para Crosby (1998), la calidad debe partir desde la alta dirección implantando una filosofía de calidad en toda la organización, este alcance de la calidad se logra a través de un cambio de cultura. De este modo Crosby establece la filosofía cero defectos, en 3 fases que llevan al alcance de la calidad: “convicción de la dirección, compromiso de la alta gerencia y de todo el personal y la conversión de la cultura organizacional”. En

función a lo expuesto Crosby resalta que la calidad total es la “Conformidad con las exigencias”.

Chiavienato (2007), manifiesta que dentro de la organización “La calidad total” dependerá de la motivación de los trabajadores, esta motivación puede ser interna o externa según el estado emocional de los sujetos que participan en el aprendizaje. La calidad total está relacionada con la competitividad de los integrantes de la organización.

Para Deming, como se cita en Koontz y Weihrich (1998), la calidad total lleva que se ofrezca a los usuarios producción de bienes o servicios que lo dejen satisfechos a menores precios. Los planteamientos del autor se respaldan en 4 conceptualizaciones: Guiar a los clientes, disposición para mejorar continuamente, determinación de la calidad y la obtención de resultados en los plazos establecidos.

#### **A. Calidad educativa**

Crosby (1998), resalta que hablar de “calidad educativa” induce a valorar los resultados alcanzados por la empresa y es expresa en buena o mala calidad que en el tiempo y espacio conlleva hablar de “calidad de vida”, por ello es que se debe definir como "cumplir con los requisitos" (p. 22).

Desde el contexto de la “Ley General de Educación N° 28044” lo dispuesto en el Artículo 13 genera el optimismo para emprender el trabajo educativo hacia el logro de la calidad, que consiste en formar personas que desarrollen habilidades que conduzcan alcanzar la calidad humana, ejerciendo con responsabilidad la ciudadanía, y dispuestos para seguir desarrollando conocimientos a lo largo de la vida.

Desde la perspectiva de Martínez (2012) asumir el principio de alcanzar la calidad educativa, supone ejercer la labor encomendada con dedicación para alcanzar desarrollar la vocación de servicio y la calidad humana para demostrar las destrezas adquiridas en los centros de aprendizaje frente a los usuarios de sus servicios. (p. 101).

Edwards (1991), plantea que para alcanzar la calidad educativa se tiene que buscar constantemente para definir sus saberes en cualquier contexto donde se desarrolle como persona, asumiendo que sus aprendizajes logrados fueron de calidad y lo comparten con sus congéneres.

Areche (2013), a partir de la investigación desarrollada se atreve a plantear que “la calidad educativa” conducida por los directores, administradores y equipos correspondientes, tienen que ser los gestores del progreso de las instituciones, partiendo del diagnóstico de problemas, debilidades y fortalezas, las cuales se aprovechan para desterrar las debilidades identificadas. (p. 83).

A partir de los planteamientos anteriores “la calidad educativa” está condicionada al trabajo emprendido que busca la excelencia y el cumplimiento de los requisitos en todos sus componentes de la institución, la que deben ser demostrados en el producto que brindan a la sociedad, alumnos competitivos, docentes capacitados, infraestructura adecuada, entre otros.

### **2.2.2. Concepciones de desempeño laboral**

El desempeño laboral consiste en la realización del trabajo que hace una persona en función a las demandas de su empleador. Chiavenato, como se cita en Quijano & Silva (2016) pone en evidencia que hablar de desempeño es hablar de trabajo efectivo realizado por el trabajador dentro

de su puesto de trabajo (p. 78). Consiste en la labor que realizan los trabajadores para lograr las metas productivas que se propone alcanzar una empresa, organización o institución educativa.

Dentro de la educación, se concibe al desempeño laboral como el rol protagónico de los actores educativos (director, administrador, docentes y personal administrativos) en el proceso educativo, se evidencia en los logros de aprendizaje de los estudiantes. Montenegro (2000), como se cita en Torres & Zegarra (2015) reslata que: “el desempeño laboral es la función cumplida del trabajador, está asociado a factores del manejo de la pedagogía en los docentes, el uso de estrategias y procesos metodológicos que inducen a los estuantes a lograr los aprendizajes” (p. 5). El desempeño laboral está en constante evaluación para determinar los resultados logrados, que son los que demuestran el rol docente en la calidad de la educación.

#### **2.2.2.1. Habilidades que debe tener un administrador**

Chiavienato (2014) señala: para que un administrador ejecute eficazmente su trabajo tiene que poner en práctica 3 habilidades: “técnica que hace uso de procedimientos metodologicos aplicando el conocimiento para hacer relaidad las tareas; humana que implica desarrollar habilidades de interacción para integrarse al trabajo en equipo y conceptual para manejar con tino la institución en el marco de las normas legales, para asumir la funciones del trabajo con responsabilidad.

Robert Katz (como se cita en Robbins & Coulter (2005) identifica tres habilidades administrativas: Técnicas, comprende la capacidad de aplicar conocimientos especializados y las experiencias, Las habilidades humanas, permiten trabajar con las personas, entenderlas y motivarlas de manera individual y grupal, y por último las habilidades conceptuales, permiten a los

administradores analizar y diagnosticar situaciones complicadas y tomar decisiones (pp. 5 - 7).

#### **2.2.2.2. La importancia de la gestión administrativa en el desempeño laboral**

Mora (2011) en su artículo hace referencia que el trabajo que emprende el “Coordinador Académico” en la planificación y organización curricular en el nivel secundario se orienta al logro de los aprendizajes ya sea de manera individual o grupal, articulado a la conducción del trabajo docente para emprender un servicio que persiga la calidad de los aprendizajes. En el marco descrito se puede decir que es importante la gestión administrativa porque de ello depende el buen desempeño y compromiso de los docentes y de los alumnos en alcanzar la calidad educativa.

Del mismo modo, el desempeño dentro de las organizaciones suele depender de la cultura y clima organizacional, en la medida que estos influyen en la misma, creo también que dentro de una entidad educativa la rotación frecuente de los administradores por parte del ministerio, no contribuye para que el administrador pueda realizar cambios importantes en la institución.

Por su parte Prada (2015) resalta que organizar y administrar son dos variables de trascendencia para el buen funcionamiento de una institución educativa, puesto que el administrador es el encargado de organizar a la comunidad educativa para desarrollar acciones que conduzcan al logro de los aprendizajes.

### 2.2.2.3. Evaluación del desempeño

Chiavienato (2014) resalta que evaluar el trabajo del personal que labora en una organización, resulta importante, dado que permite medir el trabajo realizado de cada trabajador, para evaluar el desempeño de los trabajadores se necesita de instrumentos de acorde a la información que se quiera verificar, para ello el administrador establece las variables a medir, previa operacionalización de la problemática, para así tener una visión clara de las acciones que se quieran realizar.

Gareth & Jennifer (2006) establece que evaluar el desempeño consiste en verificar el quehacer de los empleados en su puesto de trabajo, es recoger la información necesaria para tomar decisiones y mejorar el desempeño del trabajador, así mismo, este proceso es importante porque permite retroalimentar el desarrollo del trabajo, puesto que contribuye a la obtención de una administración eficaz, que conlleva a tomar decisiones en el manejo de los trabajadores. Estas decisiones pueden ser, sobre sueldos, recompensas, rotación de puestos, capacitaciones y desarrollo (pp. 431 - 433).

Sum (2015) plantea que el éxito de una persona u organización está en los resultados alcanzados como producto de las actividades que realiza, la acción demanda: “evaluar el desempeño para verificar el logro de las metas propuestas dentro de la organización” (p. 26). En consecuencia para estar seguros del trabajo desempeñado de los docentes en la conducción de los aprendizajes, demanda de evaluar el proceso pedagógico a través de las evidencias que se registra en el desarrollo de cada actividad de aprendizaje y que están anexadas en un portafolio.

#### **2.2.2.4. Dimensiones**

##### **a. Clima organizacional**

Von (1976) lo define como “aquellas características que distinguen a una organización de otras, determinan la conducta en el personal en el trabajo desempeñado. Este aporte, psicológico, organizacional y de emprendimiento, no solo afecta al comportamiento de las personas sino también a las relaciones interempresariales” (p. 43).

Espichán (2017) destaca que estar organizados conlleva a un clima de buenas relaciones humanas, se convierte en una herramienta fundamental para demostrar la satisfacción de quienes trabajan en ella. En esa perspectiva el clima organizacional se percibe en la visión de trabajo de sus integrantes en contraste con la misión que tienen que emprender para lograr las metas propuestas.

Chiavenato (2007), hace referencia al clima organizacional como la relación estrecha con la motivación de sus integrantes, por ello manifiesta que el alto “clima organizacional alcanza protagonismo cuando se integran sus integrantes para trabajar intereses comunes, participan activamente motivados por el logro de resultados; existe desmotivación cuando en la organización no se plantean las acciones de trabajo con claridad, llevando a los trabajadores realizar sus compromisos de manera aislada.

Werther & Davis (1982), manifiesta que “El clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para las personas de una empresa. Ciertas compañías hacen hincapié en el trabajo y otras en el trabajo en equipo. La

diferencia parece pequeña, pero es muy significativa en el clima de una organización” (p. 292). Por lo tanto, la integración del personal de una empresa indica el tipo de clima que se viene practicando en una organización.

## **b. Cultura Organizacional**

Chiavienato (2014), menciona que el desarrollo de la educación en una organización está determinado por la cultura de sus integrantes, las cuales lo plasman en sus aprendizajes, se destaca por la participación de sus integrantes con aportes de ideas, involucración en el desarrollo de las diferentes actividades, en la práctica de valores y la responsabilidad en el ejercicio de sus funciones para alcanzar las metas propuestas.

Robbins & Coulter (2005), establece que la cultura en la organización es fundamental para asumir responsablemente las funciones que encarga el puesto de trabajo dentro de las facultades que otorga la normatividad vigente, a fin de lograr los resultados que persigue la organización. Ello implica que la cultura organizacional es una herramienta que permite integrar a los trabajadores en función de las metas que planifica la institución.

Jones & George (2010), lo define como la organización de la práctica de valores, las instancias normativas, responsabilidad en el trabajo, para actuar recíprocamente en post de lograr las metas que se propone la empresa.

Robbins & Coulter (2014), resalta que hablar de “cultura organizacional” demanda tener en una percepción de la cultura para que los empleados visualicen las acciones a

cumplir dentro de la organización. Así mismo deben tener en cuenta la descripción de la cultura, para que sus integrantes tengan claro lo quiere lograr la empresa para involucrarse en el trabajo. Finalmente, los trabajadores tienen que transmitir la intencionalidad de la empresa para así compartir la misión de trabajo y poder alcanzar los resultados establecidos en la visión que persigue la institución educativa. (p. 51).

### **c. Capacitación**

Es una herramienta que permite compartir con los integrantes de la organización las políticas que emprende para alcanzar los resultados propuestos en el proyecto de desarrollo. Werther & Davis (1982), manifiesta que:

La capacitación prepara a las personas para que realicen sus trabajos actuales, mientras que el desarrollo los prepara para empleados futuros, tanto la capacitación como el desarrollo transmiten a los trabajadores capacidades, conocimientos o actitudes, sirviendo como proceso de transformación. (p. 202).

La capacitación es un medio donde interactúan los trabajadores y los responsables de dirigir la Institución a fin de planificar las acciones educativas y hacerlo realidad en los plazos establecidos a través de la evidencia de los resultados.

Chiavienato (2007) establece que: “hablar de capacitación es hablar de fortalecer la capacidad psicomotriz de los trabajadores, a fin de potenciar sus habilidades a través de la adquisición de conocimientos para lograr desarrollar las competencias que demanda el puesto de trabajo” (p. 386). Lo expuesto implica que es responsabilidad del administrador

conjuntamente con el director, velar por la capacitación del personal a su cargo, para así fortalecer el desarrollo de capacidades y desempeñarse de manera eficiente en el puesto de trabajo que se le encomienda a cada trabajador.

Una capacitación es despertar el interés de los trabajadores a través de la inducción para reflexionar sobre el rol que lo compete dentro de la empresa y los mecanismos que debe seguir para alcanzar los resultados. Stoner y Freeman (1994), nos menciona que: “la finalidad de capacitarse es buscar un mejor desempeño en el puesto de trabajo, siendo necesario que tanto los administradores como los trabajadores se capaciten para emprender políticas comunes dentro de la organización” (p. 417). La razón implica que los administradores son los primeros en recibir capacitaciones para adquirir habilidades conceptuales y de relaciones humanas, y estos a su vez lo hacen con los trabajadores que son capacitados en las habilidades técnicas requeridas en el trabajo.

#### **d. Liderazgo**

Es la acción de asumir la responsabilidad de dirigir a una organización poniendo en práctica la interrelación con los trabajadores, convenciéndoles que se tiene que trabajar en equipo para alcanzar los resultados. El liderazgo es: “la capacidad de ejercer influencia dentro de una institución u organización a través del dialogo, comparte sus expectativas y se involucra en el trabajo en post de alcanzar las metas propuesta por la institución” (Chiavenato, 2014, p. 89). En consecuencia, el liderazgo es la acción de emprender el trabajo de manera organizada dentro de una institución,

fortaleciendo el clima institucional para otorgar un servicio de calidad.

Teniendo en cuenta que el liderazgo es una capacidad que tiene el ser humano para liderar el trabajo en una organización o institución. Gareth & Jennifer (2006) señalan que: “el liderazgo permite a la persona ejercer influencia sobre el personal que compone una organización, su función es inducir y motivar a los trabajadores desarrollar las actividades planificadas a fin de concretizar las metas que demanda el empleador” (p. 495). Lo expuesto demanda que los administradores desarrollen su propio estilo de liderazgo no solo con sus trabajadores, sino con los clientes para fortalecer las tareas de administración.

Asumiendo que el líder influye con sus ideas en la organización que dirige para lograr el cumplimiento de sus propósitos. Hellriegel, Slocum, & Woodman (1998) manifiestan que:

Liderar es el camino que sigue el administrador para influir con sus ideales al interior de la organización, es la persona que provoca a sus trabajadores involucrarse en el las actividades emprendidas con la misión de lograr los objetivos de la empresa. (p. 301).

Por lo tanto, el liderazgo exige motivar e inspirar a los empleados trabajar en post de objetivos comunes, recalando que un buen líder debe poner en práctica 4 dimensiones: Crear una visión, comunicación permanente, empoderarse del trabajo y tener conocimiento de sí mismo.

Finalmente, se avizora que administrar es la acción de controlar y velar por el funcionamiento de los diversos componentes que intervienen en una organización para tener la funcionalidad en el marco de los logros que persigue. Robbins & Coulter (2005) manifiestan que:

Dirigir es uno de los procesos de la administración, todos los gerentes deberían ser líderes dentro de las organizaciones, el cual se enfrentan los desafíos actuales; por ello debe convertirse en un líder de equipo visionario, dando ejemplo y orientar a que tomen sus propias decisiones, dar confianza, empoderar al trabajador, orientar hacia las metas y convertirse en líderes efectivos dentro de la organización (p. 536).

Considero que un buen líder debe tener la capacidad de influir en los demás, para lograrlo tiene que asumir con responsabilidad tres aspectos fundamentales: tener apertura al diálogo, estar motivado, estar dispuesto para involucrarse a trabajar en equipo, acciones que sin lugar a duda permitirán alcanzar el objetivo trazado.

#### **2.2.2.5. Motivación**

La motivación es la disposición que tiene la persona para hacer las cosas que lo demanda su responsabilidad a fin de lograr sus metas. Von (1976), manifiesta que: “hablar de motivación es tener la voluntad intrínseca para trabajar en función de los resultados que quiere lograr la empresa, a ello se agrega el estímulo por productividad que se cataloga como motivación extrínseca para hacer más eficiente el trabajo” (p. 260). Dentro de la perspectiva del autor la motivación requiere de tener la

disposición intelectual para alcanzar el éxito, es decir basta con tener la idea para luego buscar las estrategias que permitan alcanzar los resultados; se requiere de disciplina, es decir de una axiología que permita reglamentar las acciones de trabajo a fin de lograr estímulos y recompensas por los resultados obtenidos; finalmente se requiere de crear un clima favorable dentro del trabajo, donde la comunicación fluida permita acercar a sus trabajadores para propiciar el trabajo en equipo y hacer más eficiente el trabajo y lograr los resultados con eficacia.

Abordando que la motivación está dada por la satisfacción de múltiples necesidades que el hombre necesita analizarlo y buscar mecanismos de solución. Münch (2010) manifiesta que: “la motivación es una capacidad intelectual que permite al administrador establecer los mecanismos de dirección del trabajo dentro de la organización” (p. 108). La razón conlleva a resaltar que el administrador tiene que estar motivado para que induzca a sus administrados ejercer sus labores con dedicación a partir del diagnóstico de problemas que se presenten dentro de la institución para emprender medidas de solución conjunta y alcanzar los resultados que se esperen en los menores tiempos posibles.

Entendiendo que la motivación es el estado de ánimo que posee el hombre para hacer sus cosas en el espacio donde lo toca actuar. Arellano (2001) refiere que la motivación: “se expresa cuando el ser humano busca los caminos correspondientes para satisfacer sus necesidades” (p. 92). La motivación lo expresan de diversas maneras y se enmarca en el camino de la voluntad y la perseverancia.

Indefectiblemente la motivación es el resultado de un proceso de emociones que se manifiestan en las personas para

hacer sus actividades. Hellriegel, Slocum, & Woodman (1998) manifiesta que “el proceso de motivación se inicia identificando los problemas que afrontan los seres humanos, se resalta en las diferencias que experimentan las personas en determinados momentos” (p. 139). En consecuencia, la motivación personal parte de las necesidades humanas y se encamina hacia el logro de metas, que pueden ser personales, institucionales o de grupo.

A partir de lo expuesto, es necesario entonces conocer cuáles son esas necesidades que la persona busca satisfacer mediante la motivación. Maslow (como se cita en Koontz y Weihrich, 1998): “coloca de manera ascendente, indicando que una vez que hayan sido satisfechas el individuo ya no estará motivado a satisfacerla, es por ello importante conocer el nivel en que se encuentra para poder satisfacerla” (pp. 506 - 507). Lo expuesto implica que en el marco de la motivación se tienen que satisfacer las necesidades de manera jerarquizada, es decir progresivamente según la importancia que requiere para alcanzar los resultados dentro de la institución.

**Figura 1***Jerarquización de necesidades*

Fuente: (Koontz & Weihrich, 2001, p. 507)

Las tres primeras las podemos llamar primarias y la cuarta y quinta, secundarias.

A partir de los planteamientos de los autores, se deduce que la motivación proviene de la acción de moverse, de ser dinámico, mostrar apertura, tener en claro las cosas que va hacer, eligiendo las herramientas y los caminos que lo conduzcan al logro de la satisfacción de sus necesidades, las que lo conducen al logro de los resultados que esperaba, las cuales lo ubicará en el éxito.

### 2.2.2.6. Comunicación

Es la acción de interactuar entre pares frente a un tema de interés dentro de una organización o institución. Villegas (2016), manifiesta que: “la comunicación es un sistema integrado o fluida que funciona entre los integrantes de una institución a fin de compartir los objetivos estratégicos comunes” (p. 43). Por lo tanto, la comunicación es un medio que permite compartir experiencias, intercambian información dentro de la organización para hacer un trabajo descentralizado e integrado.

La comunicación como proceso de interacción demanda de diálogo contante entre sus integrantes para compartir la misión que persigue la institución y hacerlo realidad con la misión que les toca desempeñar. Chiavienato (2014) establece que: “el primer objetivo de la comunicación es hacer el análisis de la administración de la organización, a través de ella se extrae la información correspondiente que se tabula para emprender las soluciones inmediatas” (p. 59). La comunicación en la administración implica reunirse para hacer el análisis FODA dentro de la institución y a partir de los resultados establecer los objetivos estratégicos para atender las demandas de manera priorizada.

Dentro del sistema comunicativo existen acciones que se tienen que emprender en el marco de la solución de la problemática que se presenten en el ámbito institucional, pueden ser externas e internas. Robbins & Coulter, Administración (2014) establece que: “entre las funciones que demanda la comunicación al interior de una organización están el comportamiento de los administrados, el control comportamental de los trabajadores y la motivación para emprender las acciones

de trabajo” (p. 352). Las razones expuestas demandan de asumir con responsabilidad el trabajo, transmitiendo y obteniendo la información necesaria para atender las demandas de los usuarios a partir de la toma de decisiones, haciendo que el desempeño de cada trabajador sea óptimo.

La comunicación es importante porque permite interactuar de manera transversal a sus miembros. Gareth & Jennifer (2006) establece que: “la comunicación es importante en la interrelación del administrador con los administrados, destaca que la comunicación es necesaria para que administradores y todos sus integrantes se compenetren e incrementen eficazmente la calidad de la producción y respuesta al cliente” (p. 571). La trascendencia de la comunicación como producto se logra a través de la motivación emprendida a fin de ser competitivos dentro del puesto de trabajo.

En el campo organizativo, la comunicación es trascendente, puesto que cumple la función de transmitir las perspectivas de la empresa y recoger la información en torno a las demandas de sus clientes. Robbins y Coulter (2005), señala que:

En la organización la comunicación, es esencial y debe tener en cuenta dos aspectos importantes: La comunicación formal, realizada de manera jerarquizada y la comunicación informal que se realiza sin definir responsabilidades, cumple dos propósitos, el primero permite a los empleados satisfacer necesidades de interacción social y el segundo crear canales de comunicación alternativas más eficientes, mejorando el rendimiento de la organización (p. 266).

Lo expuesto demanda a la organización emprender acciones comunicativas en el proceso administrativo a fin de compartir y adquirir información en torno a los intereses de la institución, en el campo educativo se hace trascendental, puesto que demanda a sus actores interrelacionarse para asumir con responsabilidad el proceso enseñanza aprendizaje en torno a los problemas de aprendizaje, dado que son de interés común.

#### **2.2.2.7. Trabajo en equipo**

Es la acción de emprender el trabajo de manera coordinada, asumiendo el rol correspondiente desde el lugar que desempeña su trabajo con un solo propósito de alcanzar los resultados propuestos de manera integrada. Robbins & Judge (2013) definen al trabajo en equipo como: “la organización de los miembros de una institución para interactuar en temas comunes y que a través de comunicación seleccionan la información que demanda la obtención de las metas de trabajo dentro de la organización” (p. 310). En tal sentido el trabajo en equipo es la organización de sus integrantes para perseguir metas comunes que lo conduzcan al éxito empresarial.

Trabajar en equipo implica coordinar activamente sobre los propósitos que se persigue a fin de alcanzarlo en el menor tiempo posible. Chiavenato (2007) manifiesta que: “los equipos de trabajo tienen como aspecto fundamental desarrollar habilidades multifuncionales, inducen a la participación activa de todos los integrantes, asumiendo responsabilidades comunes en las tareas encomendadas” (p. 321). La acción responde asumir un trabajo gerencial, donde cada integrante aporta su potencial desde su puesto de trabajo para hacer realidad las propuestas establecidas.

Considerando que, el trabajo en equipo es una estrategia que se está poniendo en práctica en las diversas organizaciones y dando resultados exitosos en el ámbito empresarial, en el campo educativo es necesario promoverlo en el desarrollo de los aprendizajes, haciendo que los estudiantes interactúen consolidando sus aprendizajes de equipo, a fin de garantizar la calidad de los aprendizajes.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **2.3.1. Gestión administrativa**

Es el conjunto de acciones que demanda identificar y articular los problemas detectados al interior de la organización a fin de gestionar los recursos para emprender la inmediata solución a los problemas. (Stoner & Freeman, 1994).

#### **2.3.2. Procesos administrativos**

Es el camino o secuencia que sigue la administración de una institución para controlar al trabajo que desarrollo sus administrados, se caracteriza por seguir procedimientos enmarcados en la Ley 27444. (Münch, 2010).

#### **2.3.3. Habilidades administrativas**

Son las capacidades que desarrolla el administrador para desenvolverse en la conducción del trabajo que emprende la institución a través de la ejecución de los procesos administrativos. (Stoner & Freeman, 1994).

#### **2.3.4. Objetivos**

Se define como: “los importantes fines a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales” (Koontz & Weihrich, 2001, p. 139).

#### **2.3.5. Gestión educativa**

Se define como la capacidad desarrollada por el administrador de una institución educativa para direccionar el proceso educativo a través de la adquisición de los medios y recursos que demanda el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. (Aguilera, 2004).

#### **2.3.6. Valores éticos profesionales**

Son aquellos valores que orientan la conducta del profesional y se practican durante el desarrollo de las actividades, se expresa en el desempeño de su profesión, dándoles seguridad e identidad. (Angulo, 2008).

#### **2.3.7. Relaciones Interpersonales**

Son las relaciones entre una o más personas que surgen en la sociedad u organización, en la que comparten sentimientos, emociones, entre otros factores. (Clemente, 2015).

#### **2.3.8. Gestión de la calidad**

Se define como el producto obtenido mediante el desarrollo de actividades que demanda el proceso productivo y se transforma en el ofrecimiento de los servicios a fin de satisfacer las necesidades, en el campo educativo se expresa en la calidad de los aprendizajes logrados en un periodo de estudios. (Martínez, 2012, p. 101).

### **2.3.9. La ventaja competitiva**

Se manifiesta en la capacidad del administrador dentro de una organización para lograr un producto, servicio o meta con generación de conocimiento, que lo diferencia de otros productos o resultados que tienen similitudes. (Poter, 2015).

### **2.3.10. Optimización de recursos**

Se destaca en la gestión de los recursos para optimizar el desarrollo del trabajo emprendido en función de las demandas de la organización, es la búsqueda de mejorar un recurso, buscando mejores resultados con la mayor eficiencia y eficacia. (Bowersox, Closs, & Cooper, 2007).

### **2.3.11. Calidad educativa**

Se establece en los resultados de aprendizaje logrados por los estudiantes en un determinado periodo de estudios, se miden a través de instrumentos de evaluación estandarizados, cuyos resultados sirven para gestionar los recursos y emprender políticas activas que conduzcan a la mejora de los aprendizajes. (MINEDU, 2018).

### **2.3.12. Clima organizacional**

Está definido como la interacción de los integrantes de una institución dentro de un ambiente armónico y de amistad, donde el trabajo emprendido se hace con familiaridad como producto de las buenas relaciones humanas. (Chiavenato, 2007).

### **2.3.13. Trabajo en equipo**

Es la integración de los miembros de una empresa que trabajan de manera coordinada, apuntan de manera conjunta al logro de los resultados desde el lugar que les toca aportar su trabajo, ya que tienen metas institucionales claras que persiguen. (Chiavenato, 2014).

#### **2.3.14. Cultura organizacional**

Está determinado por una cultura integracionista, es ese vínculo social que permite estar unida a la organización, proporcionando normas para la acción siendo esta la que distingue a una organización de las demás. (Koontz y Weihrich, 1998),

#### **2.3.15. Estrés laboral**

Es la incomodidad que muestra el trabajador ante la presión que demanda el trabajo, se manifiesta en el fastidio ante las exigencias que persigue el trabajador para alcanzar los resultados, se manifiesta en lo físico y psicológico. (Hellriegel, Slocum, & Woodman, 1998, p. 198).

#### **2.3.16. Capacitación**

Es el proceso que persigue el desarrollo y fortalecimiento de capacidades de los administradores, directivos y trabajadores en función de las competencias que le demanda el puesto de trabajo. (Chiavenato, 2007, p. 386).

#### **2.3.17. El desarrollo personal**

Se define como el desarrollo personal y el desarrollo plenamente de la persona en la que a potencializado y fortalecido sus competencias y capacidades en función a los objetivos de su proyecto de desarrollo personal. (Chiavenato, 2014).

#### **2.3.18. Competencias**

Son el desarrollo de un conjunto de habilidades que conducen al reconocimiento de la persona en función de las actividades que realiza. (Fernández & Rosales, 2014).

### **2.3.19. Satisfacción**

Se expresa en función a los resultados logrados, son los que determinan el grado de satisfacción personal o institucional, se percibe en el estado de ánimo y motivación para demostrar que el trabajo emprendido ha sido logrado a plenitud. (Batet, 2011).

### **2.3.20. Liderazgo**

Consiste en el desarrollo de habilidades de convencimiento a sus pares y/o integrantes para asumir de manera responsable el trabajo que encomienda una empresa u organización. (Robbins & Coulter, 2014).

### **2.3.21. Motivación**

Es la acción dinámica que conlleva al administrador y/o trabajador a desarrollar su trabajo de manera responsable, se percibe en la disposición que tienen las personas para realizar acciones que le permitan satisfacer sus necesidades. (Koontz & Weihrich, 2001).

### **2.3.22. Comunicación**

Es el proceso de interacción de las personas en función a ciertos intereses, se expresa en el dialogo fluido entre la administración, directivos y trabajadores a fin de concretizar objetivos comunes. (Chiavenato, 2007).

### **2.3.23. Recompensas**

Son aquellos incentivos económicos, que buscan retener, atraer y motivar a las personas con la finalidad de incentivar un mejor desempeño laboral. (Dessler & Valera, 211).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

H. La Gestión administrativa se relaciona con en el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

H1. El nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017 es bueno

H2. El nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017 es bueno.

H3. La gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

H4. Existe relación entre la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota –Cajamarca 2017.

H5. Existe relación entre la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Definición conceptual**

#### **2.5.1.1. Variable gestión administrativa**

Es el proceso que permite coordinar y gestionar los recursos ante las instituciones y grupos sociales que manejan presupuesto, con la finalidad de maximizar la eficiencia y eficacia de la producción, la calidad y competencia en el mercado a fin de alcanzar los resultados que se espera (Münch, 2010).

#### **2.5.1.2. Variable gestión educativa**

Es el trabajo que realiza la parte directiva a fin de impulsar el desarrollo y orientación del talento individual y grupal, teniendo como objetivo el estímulo de la labor realizada en función a los compromisos asumidos dentro de idoneidad del docente (Mora, 2011).

### **2.5.2. Definición operacional**

#### **2.5.2.1. Variable gestión administrativa**

A partir de los planteamientos del MINEDU (2018) la gestión administrativa dentro del campo educativo se dimensiona en administración educativa como proceso del control y distribución de los recursos que cuenta la educación, la gestión educativa que implica la gestión de los medios y materiales para lograr el desarrollo de los aprendizajes y gestión de calidad orientada al análisis e interpretación de los resultados en función de los objetivos planificados.

### 2.5.2.2. Variable gestión educativa

Es una variable que se mide a través del análisis de las dimensiones clima organizacional que implica ver las relaciones interpersonales entre sus integrantes, la capacitación que busca el desarrollo de fortalezas y capacidades para trabajar según las demandas institucionales y el liderazgo que permite verificar el nivel de influencia que ejerce el administrador sobre sus administrados, jerarquizando las responsabilidades. (Chiavenato, 2014)

### 2.5.3. Cuadro de operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensión	Indicadores	Ítems	Índice	Informante	Instrumento
Variable X: Gestión administrativa	La Administración educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Administrativos</li> <li>• Habilidades Administrativas.</li> </ul>	1, 2, 3, 4 5, 6.	<b>Escala de valoración:</b> 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Personal docente y Administrativos del Sagrado Corazón de Jesús Chota-Cajamarca 2017	Cuestionario
	Gestión Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos.</li> <li>• Relaciones Interpersonales.</li> <li>• Valores éticos profesionales.</li> </ul>	7, 8, 9, 10, 11, 12.			
	Gestión de la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones Interpersonales.</li> <li>• La ventaja competitiva.</li> <li>• Optimización de recursos.</li> <li>• Calidad Educativa.</li> </ul>	13, 14,15,16, 17,18.			
Variable Y: Gestión educativa	Clima Organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo.</li> <li>• Cultura organizacional</li> <li>• Estrés Laboral.</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6.	<b>Escala de valoración:</b> 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Personal docente y administrativo del Sagrado Corazón de Jesús Chota-Cajamarca 2017	Cuestionario
	Capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo personal.</li> <li>• Competencias.</li> <li>• Satisfacción.</li> </ul>	7, 8, 9, 10, 11, 12.			
	Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Recompensas.</li> </ul>	13, 14, 15, 16, 17, 18.			

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

El trabajo se desarrolla dentro a partir de los lineamientos de la investigación de tipo descriptiva, dado que su estudio se centra en la obtención de la información que presentan las variables, para luego de tener los resultados analizarlo e interpretarlo y luego contrastarlo para así determinar las relaciones correspondientes y emprender acciones inmediatas a fin de solucionar la problemática de la institución educativa. (Salkind, 1998).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

Se enmarca en nivel de investigación descriptivo – correlacional: descriptivo porque su desarrollo se limita a describir la información encontrada por cada variable, se limita al momento en que se desarrolla el estudio y correlacional porque los resultados se contrastarán de ambas variables, se analizarán para determinar el grado de relación. (Salkind, 1998).

### 3.2. Descripción del ámbito de la investigación

#### 3.2.1. Método de la investigación

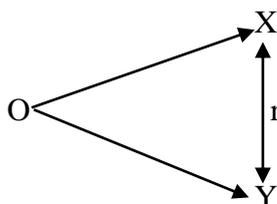
Generalmente el trabajo se desarrolla siguiendo el proceso que demanda el método científico, que parte de la observación para describir la realidad y culmina con conclusiones que arriba el proceso investigativo.

##### 3.2.1.1. Método hipotético deductivo

Es que permite al investigador contrastar la hipótesis a fin de determinar los fines que persigue, en el caso, del trabajo busca establecer la relación de las variables, determinan específicamente la verdad o falsedad de los supuestos planteados, se caracteriza por hacer que el investigador prediga la problemática, para luego de verificarlo, aceptar o rechazar la hipótesis planteada. (Behar, 2008).

#### 3.2.2. Diseño de la investigación

EL trabajo es no experimental, puesto que en la investigación no hay variable independiente que se manipule, solo busca valorar el comportamiento de las variables tal y como se presentan en el momento del recojo de la información; es transversal, porque permitirá conocer el estado actual de la situación en que presenta la población, es decir, los datos de la población, en este caso del personal docente y administrativo que labora en la I. E., su diseño es correlacional, puesto que busca establecer correlación entre variables, seguirá el siguiente esquema:



Donde:

O : Es la observación a las muestras

X : Representa la gestión administrativa

Y : Representa al desempeño laboral

r : Es la relación entre variables

### 3.3. Población y muestra de la investigación

#### 3.3.1. Población

A partir de los planteamientos de Salkind (1998) la población está integrado por la extensión de elementos que se desarrollan en un espacio geográfico y que tienen las mismas características, para el caso de la investigación la población lo conformaron 98 personas que trabajan en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

**Tabla 2**

*Población*

Nº	PERSONAL QUE LABORA	POBLACIÓN
1	Personal Administrativo	13
2	Personal Docente	67
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>

Fuente: cuadro de asignación de personal 2017

#### 3.3.2. Muestra

Salkind (1999), resalta que la muestra en un trabajo de investigación está representada por una parte de la población, es elegida de manera probabilística o intencional. Para el caso del presente trabajo se optó por la elección de una muestra pirobalística, calculada a través de los siguientes factores:

### Factores para el cálculo de la muestra:

**n** =Tamaño de la muestra.

**N** =Población total = 80

**e** =Error de muestreo (5%)

**z** =Porcentaje de fiabilidad (95%=1,96)

**q** =Probabilidad de no ocurrencia (50%)

**p** =Probabilidad de ocurrencia (50%)

Aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(z)^2 * p * q * N}{(e)^2 * (N - 1) + (z)^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 80}{(0.05)^2 * (80 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$N = 66$$

Realizado el cálculo, la muestra está representada por 66 personas de la I. E. de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

## 3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

### 3.4.1. Técnicas

Entre la técnica que se aplicará para recoger la información se tiene a la encuesta, se administra a 66 personas, enfocada para recoger los datos necesarios en torno a las variables para saber cómo se desarrolla la gestión administrativa y el desempeño laboral en la I. E. de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

### 3.4.2. Instrumentos

EL instrumento que se aplicará para recoger los datos será el cuestionario estará formulado con un conjunto de preguntas ordenadas según dimensiones y variables para obtener información requerida. Las posibilidades de respuestas fueron de tipo único (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) tal como se expresa en los anexos.

Antes de ser aplicado el cuestionario (uno por variable) se sometieron a la validación por expertos, siguiendo las indicaciones de una ficha de validación, los resultados confirmarán la confiabilidad para luego aplicarlo a la muestra.

## 3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

### 3.5.1. Validez y confiabilidad del cuestionario para gestión administrativa

Se solicitó a tres expertos en investigación para que analicen el instrumento y bajo su criterio otorguen la valoración correspondiente, los resultados indican fueron los siguientes:

**Tabla 02. Resultados de validación**

**Tabla 3**

*Resultados de validación*

VALIDADORES	CRITERIOS DE VALIDACIÓN										
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Pertinencia	PROMEDIO
Huacal Lumba, Filmer	80	90	80	90	85	80	85	95	85	90	86
Vásquez Herrera, Lirman Rioneth	75	85	72	80	82	76	81	85	85	85	80.6
Milian Milian, Manuel Antero	85	86	81	85	86	80	80	85	90	90	84.8
PROMEDIO											83.8

Fuente. Informe de juicio de expertos

Los resultados de la validación de los expertos indican que se tiene un promedio de 83.8, el cual indica que el instrumento es válido para ser aplicados a la muestra de estudio.

### **Confiabilidad**

Para obtener la confiabilidad de los instrumentos datos otorgados por los expertos se sometieron al análisis estadístico del coeficiente Alfa de Cronbach, los resultados se presentan en la tabla siguiente:

**Tabla 4**

*Confiabilidad del instrumento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,907	10

Fuente: Informe de juicio de expertos

Los datos obtenidos de la confiabilidad del instrumento según la tabla expuesta son de 0,907 el cual indica que es muy bueno para aplicarlo al personal que integra la muestra.

### **3.5.2. Validez y confiabilidad del cuestionario para desempeño laboral**

Se solicitó a tres expertos en investigación para que analicen el instrumento y bajo su criterio otorguen la valoración correspondiente, los resultados indican fueron los siguientes:

**Tabla 5***Resultados de validación*

VALIDADORES	CRITERIOS DE VALIDACIÓN										
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Pertinencia	PROMEDIO
Huacal Lumba, Filmer	90	86	81	85	86	80	80	85	90	90	85.3
Vásquez Herrera, Lirman Rioneth	81	85	96	95	80	90	81	96	86	96	88.6
Milian Milian, Manuel Antero	90	100	95	85	90	95	95	100	100	100	95
	PROMEDIO										89.63

Fuente. Informe de juicio de expertos

Los resultados de la validación de los expertos indican que se tiene un promedio de 89.63, el cual indica que el instrumento es válido para ser aplicados a la muestra de estudio.

### 3.5.3. Confiabilidad

Para obtener la confiabilidad de los instrumentos datos otorgados por los expertos se sometieron al análisis estadístico del coeficiente Alpha de Cronbach, los resultados se presentan en la tabla siguiente:

**Tabla 6***Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,886	10

Fuente: Informe de juicio de expertos

Los datos obtenidos de la confiabilidad del instrumento según la tabla expuesta son de 0,886 el cual indica que es muy bueno para aplicarlo al personal que integra la muestra.

### **3.6. Plan de recolección de datos**

Para la aplicación de ambos cuestionarios de encuestas, se solicitó el permiso al director del Sagrado Corazón de Jesús Chota, quien otorgó las facilidades para aplicar los cuestionarios de encuestas, así mismo nos brindó información necesaria para hacer realidad la presente investigación.

Está compuesto por la parte estadística de la investigación, como producto de la aplicación de dos cuestionarios de encuesta simple con preguntas de opción múltiple con una escala de calificación de 5 alternativas de tipo Likert, con uno se midió la variable gestión administrativa y con el otro la variable gestión educativa.

Luego de organizar los resultados, por variable y dimensiones se procedió a utilizar la estadística descriptiva para conocer la media, la desviación estándar y la variancia por cada una de las dimensiones y variables, luego se analizaron e interpretan según tablas y figuras.

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial, los datos obtenidos de cada variable se sometieron al análisis del coeficiente de correlación de Pearson, para establecer las relaciones cruzadas entre las dimensiones de cada variable y variables.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de los datos

Para demostrar la relación de las variables de estudio: “gestión administrativa y desempeño laboral, los datos recolectados según los cuestionarios aplicados a los sujetos de la muestra, se tabularon y organizaron en tablas y figuras descriptivos primero por variable para determinar su nivel y luego establecer las relaciones según la demanda de los objetivos:

**Tabla 7**

*Gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*

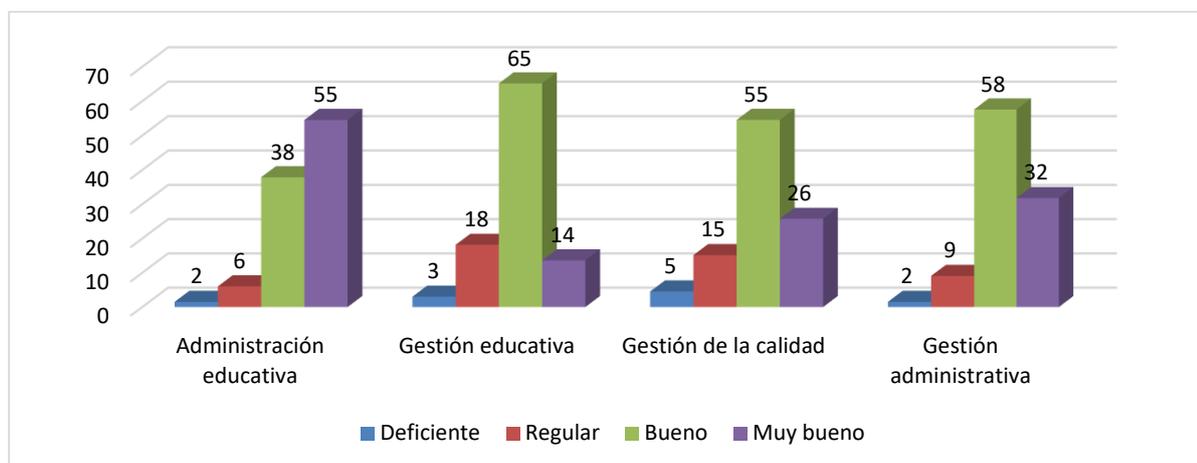
Nivel	Administración educativa		Gestión educativa		Gestión de la calidad		Gestión administrativa	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Deficiente	1	2	2	3	3	5	1	2
Regular	4	6	12	18	10	15	6	9
Bueno	25	38	43	65	36	55	38	58
Muy bueno	36	55	9	14	17	26	21	32

Total	66	100	66	100	66	100	66	100
-------	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----

Fuente: cuestionario aplicado a administrativos y docentes.

**Figura 2**

*Gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*



Los datos registrados en la tabla 04 y figura 1 demuestran que la administración educativa es deficiente para 1 (2%) encuestado, regular para 4 (6%), buena para 25 (38%) y muy buena para 36 (55%); la gestión educativa es deficiente para 2 encuestados (3%), regular para 12 (18%), bueno para 43 (63%) y muy buena para 9 (14%); la gestión de la calidad se manifiesta en un nivel deficiente para 3 encuestados (5%), regular 10 (15%), bueno 36 (55%) y muy bueno para 17 (26%).

En cuanto a la variable Gestión Administrativa los resultados demuestran que 1 (2%) indica que es deficiente, 6 (9%) regular, 38 (58%) bueno y 21 (32%) muy bueno; los datos destacan que hay un porcentaje de 11% que no están satisfechos con la gestión que se emprende en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” Chota, por lo que es necesario

planificar el desarrollo de acciones que involucren a toda la población de trabajadores para mejorar la administración.

**Tabla 8**

*Estadísticos descriptivos de la gestión administrativa en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*

	<b>Estadísticos descriptivos</b>					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típica	Varianza
Administración educativa	66	12	30	24,70	4,000	15,999
Gestión educativa	66	11	30	21,24	3,839	14,740
Gestión de la calidad	66	10	30	21,98	4,230	17,892
Gestión administrativa	66	35	88	67,92	10,307	106,225
N válido (por lista)	66					

Fuente: cuestionario aplicado a administrativos y docentes

### **Análisis**

Los datos descriptivos expuestos en la tabla 05 indican que el puntaje promedio obtenidos en cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa resaltan que se desarrollan en un nivel bueno, sin embargo, para que la gestión administrativa sea de calidad, se necesita que se desarrolle en el nivel muy bueno, por lo que a partir de los resultados se aconseja que se haga replanteamientos al trabajo emprendido para consolidar una gestión administrativa de calidad.

Los datos de la desviación típica de cada una de las dimensiones indican que los puntajes obtenidos como producto de la tabulación de los cuestionarios se distribuyen en esa proporcionalidad tanto a la derecha como izquierda del promedio.

**Tabla 9**

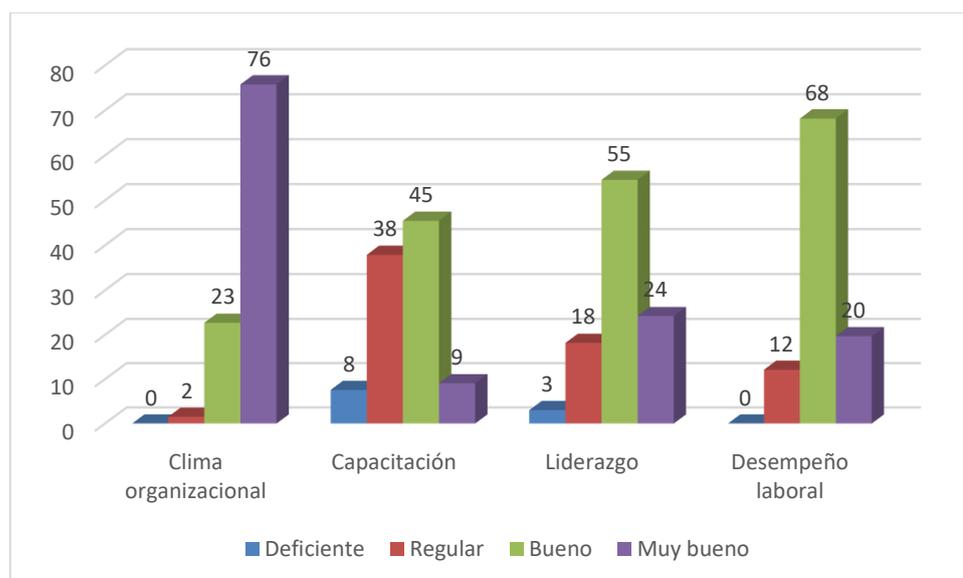
*Desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa  
Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*

Nivel	Clima organizacional		Capacitación		Liderazgo		Desempeño laboral	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Deficiente	0	0	5	8	2	3	0	0
Regular	1	2	25	38	12	18	8	12
Bueno	15	23	30	45	36	55	45	68
Muy bueno	50	76	6	9	16	24	13	20
Total	66	100	66	100	66	100	66	100

Fuente: cuestionario aplicado a administrativos y docentes

**Figura 3**

*Desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa  
Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*



La información expresa en la tabla 06 y figura 02 indican que el clima organizacional es regular para 1 encuestado (2%), bueno para 15 encuestados (23%) y muy bueno para 50 encuestados (76%); la capacitación que reciben los administrativos y docentes es deficiente para 5 encuestados (8%), regular para 25 encuestados (38%), bueno para 30 encuestados (45%) y muy bueno para 6 encuestados (9%); el liderazgo que se practica en la I. E. JEC es deficiente para 2 encuestados (3%), regular para 12 encuestados (18%), bueno para 36 encuestados (55%) y Muy bueno para 16 encuestados (24%); en cuanto a la variable desempeño laboral 8 encuestados equivalente al 12% indican que es regular, 45 encuestados (68%) mencionan que es bueno y 13 encuestados (20%) señalan que es muy bueno. Los resultados demuestran que se tiene que prestar atención a los resultados deficientes y regulares planificando actividades pertinentes a fin de satisfacer la demanda de los administrativos y docentes para generar un mejor desempeño laboral.

**Tabla 10**

*Estadísticos descriptivos del desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*

	Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	Varianza
Clima organizacional	66	17	30	25,86	2,474	6,120
Capacitación	66	8	27	18,48	4,390	19,269
Liderazgo	66	9	29	21,08	4,115	16,933
Desempeño laboral	66	42	85	65,42	9,235	85,294
N válido (por lista)	66					

Fuente: cuestionario aplicado a administrativos y docentes

## **Análisis**

Los datos descriptivos expuestos en la tabla 07 indican que el puntaje promedio obtenidos en cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral resaltan que en el clima organizacional es muy bueno, la capacitación regular y el liderazgo bueno; el promedio de la suma total de los puntajes resaltan que el desempeño profesional se desarrollan en un nivel bueno, sin embargo para que el desempeño profesional sea de calidad, se necesita que se desarrolle en el nivel muy bueno, por lo que a partir de los resultados, los responsables de la administración tendrían que hacer los replanteamientos al trabajo emprendido para consolidar un desempeño laboral de calidad.

Los datos de la desviación típica de cada una de las dimensiones y variable indican que los puntajes obtenidos como producto de la tabulación de los cuestionarios se distribuyen en esa proporcionalidad tanto a la derecha como izquierda del promedio, los cuales determinan el nivel de desempeño laboral.

### **4.2. Contratación de hipótesis**

Para establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional; la gestión administrativa y la capacitación, la gestión administrativa y el liderazgo; así como la gestión administrativa y desempeño en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017, los datos se sometieron al análisis correlación bivariada del Coeficiente de Correlación de Pearson, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 11**

*Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017*

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión administrativa	Clima organizacional
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	,102
	Sig. (bilateral)		,416
	N	66	66
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,102	1
	Sig. (bilateral)	,416	
	N	66	66

Fuente: cuestionarios aplicados a administrativos y docentes

### **Análisis**

Los datos expuestos en la tabla 08 indican que se tiene una correlación de Pearson de 0,102 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el clima organizacional, por otra parte la significancia bilateral es de 0,416 indica que es mayor a 0,05 (5%) el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: La gestión administrativa no se relaciona con el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

**Tabla 12**

*Relación de la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.*

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión administrativa	Capacitación
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	,097
	Sig. (bilateral)		,438
	N	66	66
Capacitación	Correlación de Pearson	,097	1
	Sig. (bilateral)	,438	
	N	66	66

Fuente: cuestionarios aplicados a administrativos y docentes

### **Análisis**

Los datos expuestos en la tabla 09 indican que se tiene una correlación de Pearson de 0,097 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y la capacitación, por otra parte la significancia bilateral es de 0,438 indica que es mayor a 0,05 (5%) el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: No existe relación entre la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota –Cajamarca 2017.

**Tabla 13**

*Relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.*

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión administrativa	Liderazgo
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	,161
	Sig. (bilateral)		,196
	N	66	66
Liderazgo	Correlación de Pearson	,161	1
	Sig. (bilateral)	,196	
	N	66	66

Fuente: cuestionarios aplicados a administrativos y docentes

### **Análisis**

Los datos expuestos en la tabla 10 indican que se tiene una correlación de Pearson de 0,161 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el liderazgo, por otra parte la significancia bilateral es de 0,196 indica que es mayor a 0,05 (5%) el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: No existe relación entre la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017

**Tabla 14**

*Relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.*

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión administrativa	Desempeño laboral
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	,145
	Sig. (bilateral)		,244
	N	66	66
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,145	1
	Sig. (bilateral)	,244	
	N	66	66

Fuente: cuestionarios aplicados a administrativos y docentes

### **Análisis**

Los datos expuestos en la tabla 11 indican que se tiene una correlación de Pearson de 0,145 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, por otra parte la significancia bilateral es de 0,244 indica que es mayor a 0,05 (5%) el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: La Gestión administrativa no se relaciona con en el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

Los datos registrados en la tabla y figura 04 demuestran que la Gestión Administrativa se manifiesta de manera deficiente para 1 (2%) de encuestados, 6 (9%) regular, 38 (58%) bueno y 21 (32%) muy bueno; los datos destacan que hay un porcentaje de 11% que no están satisfechos con la gestión que se emprende en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “Sagrado Corazón de Jesús” Chota, por lo que es necesario planificar el desarrollo de acciones que involucren a toda la población de trabajadores para mejorar la administración, en concordancia con los planteamientos de Münch (2010) al manifestar que en relación a los términos de gestión y administración: “en el campo de la administración de la educación, se pone en práctica la gestión, ya que favorece obtener los recursos que demanda el desarrollo de las actividades” (p. 3). Lo descrito favorece comprender el entorno de las variables como términos que evocan su estudio y la manifestación correspondiente dentro de la gestión emprendida.

Los datos descriptivos expuestos en la tabla 05 indican que el puntaje promedio obtenidos en cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa resaltan que se desarrollan en un nivel bueno, sin embargo para que la gestión administrativa sea de calidad, se necesita que se desarrolle en el nivel muy bueno, por lo que a partir de los resultados se aconseja que se haga

replanteamientos al trabajo emprendido para consolidar una gestión administrativa de calidad, tal como lo plantea Hernández (2011), al manifestar que la gestión se debe llevar a cabo negociando con los actores internos y externos de las empresas para que sean los conocedores de las acciones que se emprenden y de manera organizada y planificada se emprenda el desarrollo de las actividades que se jerarquicen como necesidad de atención prioritaria..

La información expresa en la tabla 06 y figura 02 indican que la variable desempeño laboral para 8 encuestados equivalentes al 12% indican que es regular, 45 encuestados (68%) mencionan que es bueno y 13 encuestados (20%) señalan que es muy bueno. Los resultados demuestran que se tiene que prestar atención a los resultados deficientes y regulares planificando actividades pertinentes a fin de satisfacer la demanda de los administrativos y docentes para generar un mejor desempeño laboral, a la luz de los planteamientos de Quijano & Silva (2016), quienes ponen en evidencia que hablar de desempeño es hablar de trabajo efectivo realizado por el trabajador dentro de su puesto de trabajo (p. 78). Consiste en la labor que realizan los trabajadores para lograr las metas productivas que se propone alcanzar una empresa, organización o institución educativa. Del mismo modo Sum (2015) plantea que el éxito de una persona u organización está en los resultados alcanzados como producto de las actividades que realiza, la acción demanda: “evaluar el desempeño para verificar el logro de las metas propuestas dentro de la organización” (p. 26). En consecuencia para estar seguros del trabajo desempeñado de los docentes en la conducción de los aprendizajes, demanda de evaluar el proceso pedagógico a través de las evidencias que se registra en el desarrollo de cada actividad de aprendizaje y que están anexadas en un portafolio.

Los datos descriptivos expuestos en la tabla 07 indican que el puntaje promedio obtenidos para la variable desempeño laboral se desarrollan en un nivel bueno, sin embargo para que el desempeño sea de calidad, se necesita que se desarrolle en el nivel muy bueno, por lo que a partir de los resultados, los responsables de la administración tendrían que hacer los replanteamientos al trabajo emprendido para consolidar un desempeño laboral de calidad, teniendo en

cuenta los aportes de Chiavienato (2014), quien establece que: “el primer objetivo de la comunicación es hacer el análisis de la administración de la organización, a través de ella se extrae la información correspondiente que se tabula para emprender las soluciones inmediatas” (p. 59). La comunicación en la administración implica reunirse para hacer el análisis FODA dentro de la institución y a partir de los resultados establecer los objetivos estratégicos para atender las demandas de manera priorizada.

Los datos expuestos en la tabla 11 indican que se tiene una correlación de Pearson de 0,145 el cual indica que hay una relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, por otra parte la significancia bilateral es de 0,244 indica que es mayor a 0,05 (5%) el dato estadístico rechaza la hipótesis de investigación planteada; por lo tanto: La Gestión administrativa no se relaciona con en el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017. Los resultados son concordantes con la investigación hecha por Salinas (2012), quien concluye que se determinó que la gestión administrativa con el desempeño docente no tiene relación significativa, por lo que es necesario hacer los reajustes correspondientes para hacer el trabajo más efectivo. Sin embargo, contradice a la investigación hecha por Areche (2013), quien concluye que las variables de estudio se asocian significativamente, demostrando que hay una alta relación y que mientras la gestión educativa sea de calidad, el servicio que se brinda a los usuarios también es de calidad

## CONCLUSIONES

- Se demuestra que la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 es muy baja.
- Se estableció que existe relación positiva muy baja entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.
- Se determinó que la relación es muy baja entre la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.
- Se contrastó que la relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 es muy baja.
- Se determinó que la gestión administrativa tiene relación muy baja con el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.

## RECOMENDACIONES

- A la dirección de la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 trabajar de manera coordinada sobre con sus actores educativos a fin de flexibilizar la gestión administrativa, haciendo que sus integrantes participen activamente.
- Al director y Administrador de la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017, propiciar el buen clima organizacional y capacitación del personal a su cargo, a fin de ir incorporándolo al trabajo en equipo y alcanzar los resultados en el menor tiempo posible.
- A la dirección de la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017 fomentar el liderazgo en cada uno de sus integrantes a fin de consolidar el buen desempeño laboral de sus trabajadores, el cual se verá reflejado en la calidad de los aprendizajes.
- A los docentes y administrativos, establecer un clima de desarrollo social para favorecer el logro de los objetivos que se plantea la administración de la Institución Educativa y así hacerlo efectivo el desempeño laboral según el área que desempeñan sus actividades educativas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, J. C. (2004). *La Gestión Educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Alarcón, S. Z. (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana*. Lima: INstituto para la calidad de la educación. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1168/1/alarcon\\_msz.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1168/1/alarcon_msz.pdf).
- Angulo, Y. (2008). *Ética y Valores*. México D.F. : Santillana.
- Areche, V. F. (2013). *La gestión Institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga Ayacucho*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4011/1/Areche\\_zv.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4011/1/Areche_zv.pdf)
- Arellano, R. (2001). *Marketing enfoque América Latina*. México, D.F. : Mc Graw-Hill.
- Batet, M. P. (2011). *Gestión administrativa*. México: UJI - Universitat Jaume. Obtenido de <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/24141>
- Behar, D. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación*. Shalom.
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, B. (2007). *Administración y Logística en la Cadena de Suministros* (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octavo ed.). México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (Octava ed.). México: Mc Graw Hill.
- Clemente, R. A. (2015). *Relaciones Interpersonales y Desarrollo Humano*. Castellón de Plana: Universitat Jaume I.
- Crosby, P. (1998). *La calidad como filosofía de Gestión*. México: C.E.C.S.A.
- Dessler, G., & Valera, R. A. (211). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Edwards, V. (1991). *El concepto de Calidad de Educación*. . Santiago de Chile: S.R.V. Impresos S.A.
- Espichán, L. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa E & C Contadores S. A. C*. Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8577/Espich%C3%A1n\\_PL.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8577/Espich%C3%A1n_PL.pdf)
- Fernández, S., & Rosales, M. (2014). Administración educativa: La planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología y Educación. doi:978-84-7666-210-6
- Garbanzo Vargas, G. M., & Orozco Delgado, V. H. (2007). Desafíos del sistema educativo costarricense: un nuevo paradigma de la administración de la educación. *Educación*, 31(2), 95 - 110. Recuperado el 17 de Febrero de 2017, de <http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/1246/1309>
- Gareth, J., & Jennifer, G. (2006). *Administración contemporánea* (Cuarta ed.). México: Mc Graw-Hill.

- Hellriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1998). *Comportamiento Organizacional. Octava edición*. México: International Thomson Editores.
- Hernández, S. (2011). *Hernández, S. (2011). Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. Quinta edición. México, D.F. Ediciones McGraw-Hill*. México: Mc Graw Hill.
- Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (22 de 05 de 2006). Gestión académico - administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia (RG)*(34), 221 - 243. Recuperado el 17 de Febrero de 2017
- Ishikawa, K. (1986). *Qué es el control de la calidad*. México: Norma. doi:10: 9580401993
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración Contemporánea* (Sexta ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, M. C. (2001). *Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). Administración. Una perspectiva global* (Onceava ed.). México: Mc Graw Hill.
- Llaguento, L. E., & Becerra, S. K. (2014). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa DIVEMOTOR de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/4936/Llaguento%20D%C3%ADaz%20Luis%20Edgar%20y%20Becerra%20Camacho%20Sol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Manguinuri, R. (2017). *Gestión administrativa y formación profesional técnica en la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional de Puente piedra*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10768/S%C3%A1nchez\\_EJV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10768/S%C3%A1nchez_EJV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martínez, L. (2012). *Administración Educativa*. México: Red Tercer Milenio S.C.

- Ministerio de Educación. (23 de Octubre de 2018). *Resolución Ministerial N° 572*.  
Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/217459/RM\\_N\\_\\_572-2018-MINEDU.PDF](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/217459/RM_N__572-2018-MINEDU.PDF)
- Mora, C. (2011). Labor del coordinador académico en la gestión del currículo en las organizaciones educativas de secundaria pública. *Gestión en Educación*, 1(2), p.1-34. *Gestión de la Educación*, 1 - 34. doi:2215-2288
- Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñiz, L. (2012). *Cómo implantar y evaluar un sistema de Control de Gestión*. España: Ediciones Profit.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación Ciencia y Cultura. (2017). *Desarrollo de herramientas de gestión para la mejora de la intervención de Jornada Escolar Completa*. Obtenido de [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Lima/pdf/RQ\\_662-TDR\\_DESARROLLO\\_HERRAMIENTAS\\_GESTIN.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Lima/pdf/RQ_662-TDR_DESARROLLO_HERRAMIENTAS_GESTIN.pdf)
- Osorio, I. L. (2014). *El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>
- Poter, M. (2015). *Estrategia Competitiva* (Segunda ed.). México: Patria.
- Prada, C. W. (2015). *El Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, En las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de cantu de la Ugel N° 12, Reglón Lima – Provincias – 2013*. Lima: Universidad Nacional de Educación. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>

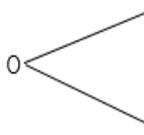
- Quijano, A. L., & Silva, K. N. (2016). *Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2291/Tesis%20de%20Quijano%20Guevara%20y%20Silva%20P%C3%A9rez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, C. A. (2012). *La gestión educativa (ge) en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*". Sustentada en la Universidad Nacional de Colombia con sede Manizales. Manizales - Colombia. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <https://www.academia.edu/7729269/>
- Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Santillana. Obtenido de <https://www.rae.es/publicaciones/obras-academicas/diccionarios-de-la-real-academia-espanola>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Doceava ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. . México: Pearson Educación.
- Salinas, S. E. (2012). *Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del colegio nacional experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2653/1/MA-EVA-EDU-951.pdf>.
- Salkind, N. (1998). *Métodos de Investigación* (Tercera ed.). México: Prentice Hall.
- Stoner, J., & Freeman, E. (1994). *Administración* (Quinta ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

- Sum, M. I. (2015). *Sum, M. (2015). Motivación y desempeño Laboral (Tesis de grado, Psicología). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>*
- Tamashiro, M. d. (2004). *Reseña de "Comportamiento organizacional" de Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R.* Lima: Universidad de Lima. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1471/147117764009.pdf>.
- Taylor, F. W. (1975). *Principios de la administración científica* (Decimooctava ed.). México: Herrero Hnos.
- Torres, E., & Zegarra, S. J. (2015). El clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones bolivarianas de la ciudad Puno 2014 - Perú. *Scielo*, 5 - 11. Obtenido de <http://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/66/69>
- Urteaga, L. (2015). *La satisfacción Laboral y su relación con la Motivación y la Rotación de Personal en mi caja Cajamarca”, Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/756>*
- Villegas, R. (2016). *Psicología del comportamiento organizacional*. Huancayo: Universidad Continental.
- Von, G. (1976). *Tratado de la psicología Empresarial*. Barcelona: Martinez Roca.
- Werther, W., & Davis, K. (1982). *Dirección de personal y de recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Yabar, I. (2013). *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa privada Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima – Cercado*. Lima: Universidad nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar\\_si.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar_si.pdf).

# **ANEXOS**

## 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLÓGICA.

Título: “La gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<p><b>General</b></p> <p>¿Existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca a 2017?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Demostrar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p>	<p><b>General</b></p> <p>La Gestión administrativa se relaciona con el desempeño laboral en la institución educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p>	<p>La Gestión administrativa.</p>	<p>La Administración educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos Administrativos</li> <li>- Habilidades Administrativas.</li> <li>- Objetivos.</li> </ul>	 <p>O: Es la observación a las muestras</p> <p>X: Representa la gestión administrativa</p> <p>Y: Representa al desempeño laboral</p> <p>r: Es la relación entre variables</p>	Encuesta.	Cuestionario.
			<p>Gestión Educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones Interpersonales.</li> <li>- Valores éticos profesionales.</li> <li>- Relaciones Interpersonales.</li> </ul>				
			<p>Gestión de la calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ventaja competitiva.</li> <li>- Optimización de recursos.</li> <li>- Calidad Educativa</li> </ul>				
<p><b>Específicos</b></p> <p>a. ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017?</p> <p>b. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>a. Diagnosticar el nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017</p> <p>b. Identificar el nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús” –</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>H1. El nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús” – Chota – Cajamarca 2017 es bueno</p> <p>H2. El nivel de desempeño</p>	<p>El desempeño Laboral</p>	<p>Clima Organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en Equipo.</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Estrés Laboral.</li> </ul>			
				<p>Capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo personal.</li> <li>- Competencias.</li> <li>- Satisfacción.</li> </ul>			
				<p>Liderazgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Reconcompensas.</li> </ul>			

<p>en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa "Sagrado Corazón de Jesús" – Chota – Cajamarca 2017?</p> <p>c. ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?</p> <p>d. ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y la capacitación docente en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?</p> <p>e. ¿Cuál es la</p>	<p>Chota – Cajamarca 2017.</p> <p>c. Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p> <p>d. Determinar la relación de la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p> <p>Contrastar la relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p>	<p>laboral en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa "Sagrado Corazón de Jesús" – Chota – Cajamarca 2017 es bueno.</p> <p>H3. La gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.</p> <p>H4. Existe relación entre la gestión administrativa y la capacitación en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota –</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

relación de la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017?		Cajamarca 2017. H5. Existe relación entre la gestión administrativa y el liderazgo en la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa Sagrado Corazón de Jesús Chota – Cajamarca 2017.						
---	--	---	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

## 2. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



Escuela académica Profesional de Administración y Negocios

Internacionales

### CUESTIONARIO 1.

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

##### A. Presentación:

Respetado Colaborador, se invita leer detenidamente las preguntas y marcar solo una respuesta según las actividades que realiza, puesto que sus respuestas contribuirán a tener una visión clara de la gestión que se está emprendiendo al interior de la Institución Educativa.

##### B. Datos Generales.

- ✓ Área Laboral.....
- ✓ Cargo.....
- ✓ Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

##### C. Indicaciones:

- ✓ Lea detenidamente cada interrogante y marque la posibilidad de respuesta que se acerque a la actividad que realiza con una X, tenga en cuenta que debe marcar una sola respuesta.

La escala de calificación es la siguiente: (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre)

<b>ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b>				
¿El administrador aplica los procesos administrativos (Planeación, Organización, Control y Dirección) para su gestión?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿El administrador conduce eficiente y eficazmente los recursos de la institución?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿La administración contribuye al crecimiento de la Institución Educativa?				

1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿La administración educativa está orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Su trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi Institución Educativa?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Las decisiones tomadas dentro de su I.E. están orientadas a cada proceso de gestión?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)

<b>GESTIÓN EDUCATIVA</b>				
¿La gestión educativa está relacionada directamente con la práctica docente?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Los directivos comunican con claridad los lineamientos para alcanzar las metas institucionales?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Se tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Las normas y reglas de mi centro educativo son claras y facilitan mi trabajo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Los ambientes de mi Institución están bien organizados y equipados?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Mi centro educativo se encuentra preparado para afrontar los problemas que se puedan presentar?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)

<b>GESTIÓN DE CALIDAD.</b>				
¿Existe una filosofía de mejora continua en tu Institución?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿La parte directiva planifica e implanta la calidad educativa en tu centro educativo?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿El trabajo realizado por la plana administrativa y docente satisface las expectativas de los padres y población estudiantil?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )

---

¿El sistema educativo dentro de nuestra institución permite la calidad educativa?

1) Nunca ( )      2) Casi Nunca ( )      3) A veces ( )      4) Casi siempre ( )      5) Siempre ( )

¿Una administración eficaz y eficiente contribuye a tener una calidad educativa?

1) Nunca ( )      2) Casi Nunca ( )      3) A veces ( )      4) Casi siempre ( )      5) Siempre ( )

¿Se desarrolla una cultura organizacional en tu centro educativo?

1) Nunca ( )      2) Casi Nunca ( )      3) A veces ( )      4) Casi siempre ( )      5) Siempre ( )

---



Escuela académica Profesional de Administración y Negocios

Internacionales

CUESTIONARIO 2.

### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

#### A. Presentación:

Respetado Colaborador, se invita leer detenidamente las preguntas y marcar solo una respuesta según las actividades que realiza, puesto que sus respuestas contribuirán a tener una visión clara de su desempeño que se está emprendiendo al interior de la Institución Educativa.

#### B. Datos Generales.

- ✓ Área Laboral.....
- ✓ Cargo.....
- ✓ Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

#### C. Indicaciones:

- ✓ Lea detenidamente cada interrogante y marque la posibilidad de respuesta que se acerque a la actividad que realiza con una X, tenga en cuenta que debe marcar una sola respuesta.
- ✓ La escala de calificación es la siguiente: (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre)

#### CLIMA ORGANIZACIONAL

¿Los conflictos en su institución educativa se manejan de manera eficiente?

- 1) Nunca ( )      2) Casi Nunca ( )      3) A veces ( )      4) Casi siempre      5) Siempre ( )

¿Se motiva a la participación de manera proactiva dentro de la institución?

1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Estoy comprometido con mi centro educativo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi centro educativo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Me siento a gusto de formar parte de mi centro educativo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)

### CAPACITACIÓN

¿Se promueve el profesionalismo y especialización para mejorar la calidad educativa?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿La organización de mi centro educativo es flexible y se adapta a los cambios?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿El trabajo que realizo en mi centro educativo me permite que desarrolle al máximo mis capacidades?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
¿Se realizan actividades de capacitación en mi Centro Educativo?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )
Después de la Capacitación ¿Existen criterios para evaluar la calidad educativa en mi centro educativo?				
1) Nunca ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5) Siempre ( )

### LIDERAZGO

¿Se siente motivado para apoyar en las actividades que realiza su centro Educativo?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Mi director/administrador se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de su trabajo?				

1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿Cumplo mis funciones al integrar alguna comisión?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿El liderazgo existente en mi institución conduce a la efectividad escolar?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿La parte administrativa crea estrategias para fomentar el compromiso de los trabajadores ante algún cambio externo o interno?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)
¿El director/administrador tienen capacidad de convocatoria para desarrollar el trabajo de manera organizada?				
1) Nunca ( ) Siempre ( )	2) Casi Nunca ( )	3) A veces ( )	4) Casi siempre	5)

### 3. JUICIO DE EXPERTOS.

Informe: Juicio de experto para medir la variable: Gestión Administrativa

**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA RELACIÓN ENTRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL.**

**TÍTULO: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CHOTA – CAJAMARCA 2017.**

**AUTOR DEL INSTRUMENTO:** Bach. Clavo Vásquez, Angel Orlando.

#### I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																				
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																				
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																				
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																				
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																				
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																				
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																				
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																				
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																				

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: .....

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

Informe: Juicio de experto para medir la variable: Desempeño Laboral.

**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA RELACIÓN ENTRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL.**

**TÍTULO:** LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS CHOTA – CAJAMARCA 2017.

**AUTOR DEL INSTRUMENTO:** Bach. Clavo Vásquez, Angel Orlando.

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																				
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																				
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																				
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																				
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																				
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																				
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																				
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																				
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																				

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: .....

Lugar y fecha: .....

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante  
Apellidos y nombres:.....  
DNI N°.....

