

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i3.1455>

La gestión administrativa y el clima organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023

Administrative management and organizational climate in a Peruvian public entity, period 2023

Katty Vanesa Romero Panduro

katty.romero@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-4194-1742>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Lima – Perú

Artículo recibido: 18 julio 2025 - Aceptado para publicación: 28 agosto 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

Actualmente, en mayor medida, las entidades deben asegurar su funcionamiento a niveles óptimos debido a que la población requiere cada vez más y mejores servicios y bienes públicos. De allí, se formuló como objetivo central establecer de qué forma la gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023. La naturaleza del estudio es de descripción y análisis correlacional, bajo un diseño transversal, sin intervención experimental y cuantitativa, con una población de 104 personas y determinando una muestra de 83 a través de fórmula estadística; asimismo, se utilizaron 2 encuestas o cuestionarios con validación de juicio de expertos, de 12 ítems o preguntas cada una y en escala de Likert. Luego, la información recabada se analizó elaborando base de datos en el programa SPSS y Excel, aplicando también la estadística correlacional de Spearman, así como el análisis de Alfa de Cronbach para la fiabilidad. En los resultados, abordando el objetivo, sobresale la determinación de un favorable y significativo nexo entre las variables, soportado con el 0,912 de coeficiente de correlación de Spearman y 0,000 de significancia; en consecuencia, dichos resultados nos permiten concluir que la buena gestión administrativa contribuye favorablemente a un clima organizacional positivo.

Palabras clave: administración, clima organizacional y gestión administrativa

ABSTRACT

Today, entities must increasingly ensure their functioning at optimal levels due to the increasing demand for public services and goods. From this perspective, the central objective was to establish how administrative management relates to the organizational climate in a Peruvian public entity, period 2023. The study is based on description and correlational analysis, using a cross-sectional design, without experimental and quantitative intervention, with a population of 104 people and determining a sample of 83 through a statistical formula. Two surveys or questionnaires validated

by expert judgment, each with 12 items or questions and a Likert scale, were also used. The information collected was then analyzed by creating a database in SPSS and Excel, also applying Spearman's correlational statistics, as well as Cronbach's alpha analysis for reliability. The results, addressing the objective, highlight a favorable and significant relationship between the variables, supported by a Spearman correlation coefficient of 0.912 and a significance level of 0.000. Consequently, these results allow us to conclude that good administrative management contributes favorably to a positive organizational climate.

Keywords: administration, organizational climate and administrative management

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las personas en general demandan de mejores bienes y servicios públicos, como educación, así su exigencia y crítica de los mismos suele ser cada vez mayor; por tal motivo, las entidades públicas deben contar con una gestión administrativa sólida y eficiente de modo que sean percibidas como excelentes en sus contribuciones al beneficio social y sustenten su existencia en su importante labor, para lo cual también requieren, entre otros, de un buen clima organizacional que facilite su funcionamiento.

Conforme la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020), es obligación de los gobiernos reforzar sus funciones fundamentales, como la capacidad de gestión desde los niveles más bajos, acelerar y simplificar sus trámites y procesos administrativos, articular con claridad las políticas y planes entre todos los niveles de gobierno, etc. Sin embargo, hay factores como el común desplazamiento del personal, en todos los niveles, que debilita y amenaza la coordinación, experticia y credulidad de las instituciones (pp.38-39). En el caso de Perú, a marzo de 2023, la puntuación de la población sobre la gestión relacionada a la eficiencia y capacidad del gobierno es realmente baja, solo un 18.2% la perciben como buena o muy buena para el gobierno central, 16.3% para el gobierno regional y la puntuación al gobierno local alcanzó el 25,9% (INEI, 2023).

De este modo, dadas estas cifras preocupantes, se puede indicar que una de las complicaciones de la administración pública radica en no aplicar una gestión administrativa adecuada que viabilice su funcionamiento y asimismo un clima organizacional adecuado para coadyuvar a prestar servicios públicos con calidad.

Ahora bien, al proceso que busca garantizar el funcionamiento adecuado de una entidad podemos llamarlo gestión administrativa; entonces, hablamos de administración o proceso administrativo. Así, el proceso administrativo consta de cuatro acciones centrales: planificar, organizar, dirigir y controlar, planteado por la Teoría Neoclásica de la Administración (Chiavenato, 2007), consideradas también aplicables a todo tipo de entidad.

Asimismo, como clima organizacional se entiende a la percepción común de los trabajadores sobre su satisfacción vinculada al entorno del trabajo (Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional, 2017).

Así, para Taylor la administración es una ciencia con cuatro principios: planificación, preparación, control y ejecución, y cinco fundamentos científicos: i) control en el alto mando, ii) realizar una labor de una sola forma según la gerencia, iii) seguridad laboral y iv) mano obrera (Chiavenato, 2007).

Para Fayol la administración es el acto de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, a modo de un proceso ejecutado en los diversos peldaños de una entidad y no solo de la gerencia (Chiavenato, 2007).

Elton Mayo definió una administración cargada de valores humanistas, trasladando el interés e importancia que se encontraba en la tarea hacia las personas/trabajadores, generando de esta manera el interés por la integración social, por las necesidades psicológicas y sociales, entre otros (Chiavenato, 2007).

Peter F. Drucker, William Newman, Morris Hurley y Louis Allen fomentaron la administración como una disciplina social esencial que permite que los administradores conozcan tanto los temas técnicos gerenciales, así como la gestión del personal de manera importante (Chiavenato, 2007).

En relación con lo anterior, la administración evolucionó acorde a las necesidades y posturas que se gestaban en las sociedades, motivo por el cual se la considera como una ciencia de aplicación transversal en toda organización, generando influencia en los puntos cruciales de la misma y contribuyendo al grado en que la organización logra su visión, misión, clima organizacional adecuado, alcanza sus objetivos, etc.; por lo que su estudio resulta ser relevante.

Por otro lado, sobre clima organizacional, Likert consideró que la conducta de un individuo está en función a su percepción sobre la situación, de modo que, esta percepción es influenciada por los hechos o cosas que lo rodean (Brunet, 1987).

Para Litwin y Stinger el Clima Organizacional es un filtrador de los componentes de una organización, cuya investigación facilita el entendimiento de lo que acontece en su interior, así como sus efectos en las acciones y motivaciones de las personas integrantes (Gan & Gaspar, 2007).

Para Chiavenato el Clima Organizacional se asocia con la motivación, con los aspectos motivacionales del entorno laboral; de este modo, si es provechoso es porque satisface las necesidades de sus miembros y adverso si frustra las mismas (Chiavenato, 2011).

Sobre este clima, se puede señalar que corresponde a la apreciación sobre las partes o aspectos en general de una organización que estiman sus integrantes, como el espacio físico, estructura administrativa, interrelaciones personales, etc., la misma que repercute en sus comportamientos y grado de esfuerzo para con los objetivos de dicha organización.

En ese marco, convencida que el trampolín que favorece y mejora la situación de vida de la persona es la educación, el estudio se ejecutó en una entidad gestora del servicio educativo.

Finalmente, con el artículo se busca brindar conocimiento e información acerca de la relación de la gestión administrativa y el clima organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023, para ser empleada por las entidades, investigadores, usuarios y población en general, pues estos temas llaman el interés de distintas disciplinas y profesionales al considerarse claves para que una entidad funcione, mejore continuamente y llegue a sus objetivos, más aún si tiene impacto en la vida de su gente como la educación, ésta última como derecho fundamental innato al ser humano (Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948).

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio es con enfoque descriptivo, inferencial y cuantitativo, con estudios correlacionales, centrándose en revisar la conexión entre las dos variables.

Descriptivo porque detalla los diversos aspectos, características, condiciones y otros del problema sujeto a investigación (Díaz, 2009) y cuantitativo porque se mide numérica y estadísticamente.

Asimismo, el estudio es no experimental y transversal al utilizar un solo periodo de tiempo. No experimental se refiere a que se analizan las condiciones o estado existentes y no se crean hechos o escenarios por voluntad del investigador (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La población fue finita con 104 trabajadores, a la que se le aplicó la fórmula estadística determinando una muestra representativa de 83 personas seleccionadas aleatoriamente.

Dos encuestas fueron el medio que permitió recoger los datos para el estudio, constituidas por 12 interrogantes cada una con escala de Likert y validadas por juicio de expertos respectivos.

La escala de Likert se refiere a una medición que permite a los encuestados señalar su desacuerdo o acuerdo concerniente a una relación de afirmaciones respecto del objeto que se estudia (Malhotra, 2004).

Además, componen la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control; por su parte componen el Clima Organizacional: ambiente, motivación y sentido de pertenencia, gestión del recurso humano y desarrollo profesional. Estas variables, así como su composición (dimensiones), fueron establecidas según el marco teórico del estudio.

La información recabada se analizó elaborando base de datos en el programa SPSS y Excel, aplicando también la estadística correlacional de Spearman y el análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach, cuyo valor 1 es la alta fiabilidad y 0 es contrario totalmente (Galindo, 2020).

RESULTADOS

Para el estudio se evaluaron los instrumentos de recopilación de datos (encuestas) a través del Alfa de Cronbach, cuyo valor general obtenido fue de 0.979 bastante cercano a 1, señal de alta confiabilidad de los mismos, conforme la información presentada en la Tabla 1.

Tabla 1
Alfa de Cronbach de las variables

Alfa de Cronbach	N de elementos
.979	24

Nota: Elaboración propia, 2024.

También, la Tabla 2 y Tabla 3 muestran los valores de 0.960 y 0.964 de Alfa de Cronbach obtenidos sobre los instrumentos de las variables estudiadas, señal de elevada confiabilidad de los mismos.

Tabla 2*Alfa de Conbrach – V. Gestión Administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.960	12

Nota: Elaboración propia, 2024.

Tabla 3*Alfa de Conbrach – V. Clima Organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.964	12

Nota: Elaboración propia, 2024.

Por otro lado, como a los datos con medición ordinal se los puede analizar con el coeficiente de correlación de Spearman (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), en este estudio se utilizó dicho coeficiente; asimismo; la significancia tolerable y común es $\alpha=0.05$ (Triola, 2004); en ese sentido, si es superior a 0.05, no se descarta la hipótesis nula; en cambio, si es igual o inferior a ello, se procede a rechazarla. Cabe indicar que, el grado de significancia representa la eventualidad de caer incorrectamente en invalidar la hipótesis nula a pesar de ser verdadera (Triola, 2004).

Bajo ese contexto, en relación con la hipótesis general “La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023”, en la Tabla 4 se visualiza el coeficiente de correlación Rho de Spearman alcanzado de 0.912, indicando que existe una favorable correlación muy fuerte, y nivel de significancia (en adelante, Sig.) 0.000, por debajo de 0.05; entonces, como producto de la prueba de hipótesis general, aplica denegar la hipótesis nula (H_0 - *no se relaciona*) y admitir la alternativa (H_1 - *se relaciona*); por ende, sí se relaciona significativamente la gestión administrativa con el clima organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023.

Tabla 4*Correlacional de Spearman, Gestión Administrativa – Clima Organizacional (hipótesis general)*

			Gestión Administrativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,912**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	83	83
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,912**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	83	83

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

Nota: Elaboración propia, 2024.

También, la tabla 5 expresa los resultados de la prueba de las hipótesis específicas. Sobre el particular, en todas estas pruebas se encontraron una Sig. de 0.000, menor al umbral crítico de 0.05, esto permite en todos los casos la no validación de la hipótesis nula y la confirmación de la alternativa; asimismo, se alcanzaron coeficientes de Rho de Spearman mayores a 0.810, dato indicativo de una relevante conexión beneficiosa, determinándose que la gestión administrativa mantiene un nexo estadísticamente significativo con todas las dimensiones estudiadas del Clima Organizacional en una entidad pública peruana, periodo 2023.

Tabla 5
Correlación de la variable 1 con las dimensiones contempladas de la variable 2

			Gestión Adm.	Ambiente	Gestión Adm.	Motiv. y sent. de perten.	Gestión Adm.	Gestión de RRHH	Gestión Adm	Desarrollo profesional
Rho de Spearman	Variable 1	Coef. Corr.	1,000	,810**	1,000	,877**	1,000	,861**	1,000	,816**
		Sig. (bilateral)	.	,000	.	,000	.	,000	.	,000
		N	83	83	83	83	83	83	83	83
	Dimensio- nes de la variable 2	Coef. Corr.	,810**	1,000	,877**	1,000	,861**	1,000	,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	.	,000	.	,000	.
		N	83	83	83	83	83	83	83	83

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

Nota: Elaboración propia, 2024.

DISCUSIÓN

La motivación de la investigación fue la necesidad de establecer de qué forma la gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional, abordando hallazgos relevantes que sirvan a las entidades en su mejora continua.

De acuerdo con Pérez et al., (2023), que una entidad tenga mecanismos de gestión administrativa la favorece en su efectividad de lograr sus metas.

Asimismo, para Poma (2023) la estrategia para ejecutar los procesos de gestión administrativa condiciona un apropiado clima organizacional en una entidad; así las entidades que brinden un apropiado clima motivan a sus miembros para un buen desempeño activo, orientándose al éxito institucional.

Para Montaguano (2019) el desempeño responsable de los trabajadores es facilitado por la formulación de un sistema de gestión administrativa, porque a través de las políticas y los manuales para el desarrollo de tareas y procedimientos se establecen parámetros y pasos que deben ser seguidos, de este modo permite a la organización contar con trabajadores necesarios e idóneos para la consecución de sus objetivos.

Por su parte Piedra (2022) sostiene que la administración es de naturaleza social, siendo necesario que las personas interactúen al interior y exterior de una organización; entonces, diseñar

un eficiente sistema de gestión administrativo coadyuvará a definir normativas y orientaciones para facilitar las acciones de los miembros de una entidad, favoreciendo al mejoramiento de su clima organizacional.

Ahora bien, en los hallazgos sobresalientes de este estudio se encuentra la confirmación de un vínculo positivo bastante fuerte entre las variables gestión administrativa y clima organizacional, evidenciada por el coeficiente Rho de Spearman de 0,912 y significancia de 0,000, a tal efecto, la gestión administrativa eficiente aporta para un clima organizacional favorable.

Al respecto, en instituciones públicas peruanas, hay estudios con similares resultados como el de Carillo (2024) quien evidenció una alta vinculación favorable entre las variables mencionadas, informando que una eficaz gestión administrativa promueve potencialmente un productivo y favorable ambiente laboral. De igual forma, en la investigación de Mogollon (2019) se confirma la relevante conexión en ambos elementos o variables.

En el sector privado, también hay investigaciones con similares conclusiones como la de Ascencio (2022) quien demostró una moderada conexión entre las variables mediante el coeficiente de 0.682 Rho de Spearman y 0.000 de significancia en una Institución Educativa Privada de Ate-Lima.

Por otra parte, internacionalmente hay investigaciones como la de Bustamante (2021) quien concluyó que hay alta conexión favorable en la gestión administrativa y el clima organizacional en una Unidad Educativa Particular de Ecuador.

En cuanto a dimensión ambiente, considerado como aspectos físicos y no físicos del trabajo, se evidenció una notable correlación favorable de la gestión administrativa con dicha dimensión. Sobre esto, Robles (2022) también determinó que existe significativa y alta conexión favorable de la gestión administrativa y las condiciones de trabajo dentro de una Institución Educativa pública. Entonces, una gestión administrativa positiva contribuye a asegurar el cumplimiento de la responsabilidad de una entidad de proporcionar un ambiente óptimo y seguro de trabajo.

Con relación a la dimensión motivación y sentido de pertenencia, se constató la presencia de un considerable nexo positivo entre la gestión administrativa y dicha dimensión. Del mismo modo, Aguilar (2022) definió en su investigación un alto nexo positivo entre esta gestión y la motivación en una institución de salud, concluyendo que los empleados percibirán un aumento de motivación con procesos adecuados administrativos.

En torno a la dimensión gestión de recursos humanos, se comprobó una considerable vinculación favorable de la gestión administrativa y la mencionada dimensión. Igualmente, Ramírez L. (2020) determinó un nexo relevante entre esta gestión administrativa y gestión del talento humano, destacando el gran valor de una mirada con humanidad en la gestión del talento.

Sobre la dimensión desarrollo profesional, se demostró un notable nexo favorable de la gestión administrativa con la dimensión en mención. Igualmente, Manguinuri (2017) demostró la

presencia de un moderado vínculo beneficioso entre la gestión administrativa y la formación técnica profesional en una Escuela Técnica Superior, señalando que ambos son elementales para que la entidad alcance sus objetivos.

En ese marco, resulta muy relevante que las organizaciones tomen interés en repotenciar los puntos claves o indicadores de la gestión administrativa para favorecer y facilitar grados óptimos de clima organizacional y funcionamiento en general.

CONCLUSIONES

Con el estudio se comprobó una favorable correlación fuerte entre la gestión administrativa y el clima organizacional, mediante el 0,912 de coeficiente correlacional de Rho de Spearman y significancia de 0.000 obtenidas; a tal efecto, se favorece el clima organizacional con una buena gestión administrativa.

Se comprobó una correlación favorable considerable entre la gestión administrativa y el ambiente, avalada con 0.810 de coeficiente de Rho de Spearman y Sig. 0.000; entonces, la gestión administrativa favorable mejora el ambiente.

Se demostró una conexión positiva considerable entre la gestión administrativa y la motivación y sentido de pertenencia, avalada con el coeficiente de Rho de Spearman de 0.877 con Sig. 0.000, menor al valor crítico; por ende, la gestión administrativa buena favorece la motivación y el sentido de pertenencia.

Se evidenció la presencia que una relación considerable favorable entre la gestión administrativa y gestión del recurso humano, avalada por el Rho de Spearman de 0.861 con Sig. 0.000; por ello, una gestión administrativa buena favorece la gestión de recursos humanos.

Se verificó la conexión considerable favorable entre la gestión administrativa y el desarrollo profesional, validada a través del 0.816 de coeficiente de Rho de Spearman y Sig. 0.000, menor al umbral crítico; a tal efecto, si hay gestión administrativa favorable el desarrollo profesional mejora.

En ese marco, se recomienda a las entidades que fortalezcan su gestión administrativa en todos sus peldaños ya que favorece al clima organizacional, el mismo que se traduce en trabajadores dispuestos a brindar un buen servicio, contribuyendo a alcanzar las finalidades de la misma en beneficio de su población objetivo o los que se sirven de la misma.

REFERENCIAS

- Aguilar, A. (2022). Gestión administrativa y motivación en los trabajadores de un centro de salud, Chimbote, 2022. [Tesis para maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/FxeOpX>
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/RESOLUTION/GEN/NR0/046/82/PDF/NR004682.pdf?OpenElement>
- Ascencio, J. (2022). Gestión administrativa y clima laboral de una Institución Educativa Privada, Ate - 2021. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/77799>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil del Perú - SERVIR. (2017). Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional. <https://bit.ly/3ukN3q2>
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. <https://bit.ly/3y0RZ3P>
- Bustamante, M. (2021). Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular San José “La Salle” Latacunga. [Tesis de maestría, Universidad Internacional del Ecuador]. <https://bit.ly/3uwZ6ju>
- Carrillo, S. (2024). Gestión administrativa y clima organizacional del personal administrativo de una unidad de gestión educativa local, Cusco – 2023. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/137742>
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración (Séptima ed.). <https://bit.ly/2UQpEYG>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones (Novena ed.). <https://bit.ly/37A8MkY>
- Díaz, V. (2009). Metodología de la investigación científica y bioestadística. <https://bit.ly/3rUZKqy>
- Galindo, H. (2020). Estadística para no estadísticos, una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos. <https://acortar.link/Po1z0R>
- Gan, F., & Gaspar, B. (2007). Manual de Recursos Humanos, 10 programas para la gestión y el desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales. <https://bit.ly/3Nm8QWj>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. <https://acortar.link/I03so>
- INEI. (2023). Perú:Informe Técnico N° 2 - Mayo 2023. Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-de-gobernabilidad.pdf>

- Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados Enfoque Aplicado. <https://bit.ly/3pMvjJK>
- Manguinuri, R. (2017). Gestión administrativa y formación profesional técnica en la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional del Perú de Puente Piedra, 2017. [Tesis para maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/4Yh815>
- Mogollon, P. (2019). Gestión Administrativa y Clima Organizacional en la Institución Educativa Coronel Pedro Portillo Silva, Huaura - 2019.[Tesis de maestría, Universidad José Faustino Sánchez Carrión].
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNJF_78e55cf2f413685ca6320383dc15eeb7/Details
- Montaguano, R. (2019). Diseño del sistema de gestión administrativa para la empresa “Hidroinstalaciones Cero Fugas”. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <https://dspace.espoch.edu.ec/items/7f131195-7dbc-46d2-9c7a-9f28751efec3>
- OCDE. (2020). Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020. <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>
- Pérez, J., Paredes, M., López, S., Ayup, J., Cerón, E., Paredes, V., . . . Ortega, R. (2023). Gestión administrativa e innovación: Una realidad en el desarrollo de las organizaciones. <https://acortar.link/CIYkTw>
- Piedra, P. (2022). Diseño de un sistema de gestión administrativo para la compañía limitada Donoso Constructores de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018 – 2019. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <https://dspace.espoch.edu.ec/items/4c69f845-e149-4ba6-91bf-8707daed85d0>
- Poma, D. (2023). Gestión administrativa y clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Tinyash del Distrito de Huacaybamba. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://repositorio.unifsc.edu.pe/handle/20.500.14067/8231>
- Ramírez, L. (2020). Gestión administrativa y la gestión estratégica del talento humano en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Río Negro - 2019. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. <https://acortar.link/FjFtBX>
- Robles, R. (2022). Gestión administrativa y condiciones laborales de los docentes en la Institución Educativa 88190 de Pallasca, Ancash, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/wWugAU>
- Triola, M. (2004). Estadística (Novena Edición ed.). Pearson Educación de México S.A. <https://acortar.link/tNpjDw>