



# **Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

Escuela de Posgrado

## **Gestión administrativa y clima organizacional en la dirección soluciones integrales de la autoridad para la reconstrucción con cambios, Lima, 2023**

### **Tesis**

Para optar el Grado Académico de Maestro en Proyectos y Desarrollo Empresarial

### **Autor**

Carlos Omar Francisco Jauregui Ayala

### **Asesor**

Cesar Armando Díaz Valladares

Huacho – Perú

2024



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**LICENCIADA**

*(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)*

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN PROYECTOS Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**INFORMACIÓN**

<b>DATOS DEL AUTOR:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Carlos Omar Francisco Jauregui Ayala	15850397	30/10/2024
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Cesar Armando Diaz Valladares	15689062	0000-0002-4718-237X
<b>DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS-POSGRADO-MAESTRÍA:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CODIGO ORCID</b>
Viviana Ines Vellon Flores De Solano	15596783	0000-0001-6611-7218
Rey Lelis Bautista Juan De Dios	15596695	0000-0002-0463-5682
Jose Guillermo Vidal Castro	15612363	0000-0003-1906-9430

# Jauregui Ayala Carlos Omar Francisco 2024-056539

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN SOLUCIONES INTEGRALES DE LA AUTORIDA...

Quick Submit  
Quick Submit  
DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION\_Tesis Posgrado 2024

### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
Enviado: 1.3011301015

Fecha de entrega  
17 sep 2024, 9:34 a.m. GMT-5

Fecha de descarga  
17 sep 2024, 9:45 a.m. GMT-5

Nombre de archivo  
2024-056539\_SOLICITUD-SN\_\_1-1\_removed.pdf

Tamaño de archivo  
3.9 MB

87 Páginas

26,202 Palabras

106,842 Caracteres

turnitin Página 2 of 94 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega enviado: 1.3011301015

## 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes sugeridas, para ca...

### Filtrado desde el informe

• Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Exclusiones

• N.º de fuente excluida

### Fuentes principales

18% Fuentes de Internet  
3% Publicaciones  
12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar similitudes que permitan distinguir de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarse.

Una marca de alerta de integridad requiere un indicador de gravedad. Se envían recomendaciones que priorizan atención y la revisión.

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis queridos padres, a mi esposa e hijos,  
a mi familia, por estar apoyándome siempre.

*Carlos Omar Francisco Jauregui Ayala.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a la Institución donde se hizo posible el presente estudio, así como también a mi asesor por guiarme y darme las pautas necesarias para la culminación de la tesis.

*Carlos Omar Francisco Jauregui Ayala.*

# ÍNDICE

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO I	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Descripción de la realidad problemática	12
1.2 Formulación del problema	14
1.2.1 Problema general	14
1.2.2 Problemas específicos	14
1.3 Objetivos de la investigación	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Justificación de la investigación	15
1.5 Delimitaciones del estudio	16
CAPÍTULO II	17
MARCO TEÓRICO	17
2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.1.1 Investigaciones internacionales	17
2.1.2 Investigaciones nacionales	19
2.2 Bases teóricas	20
2.3 Bases filosóficas	35
2.4 Definición de términos básicos	35
2.5 Hipótesis de investigación	37
2.5.1 Hipótesis general	37
2.5.2 Hipótesis específicas	37
2.6 Operacionalización de las variables	38
CAPÍTULO III	39
METODOLOGÍA	40
3.1 Diseño metodológico	40
3.2 Población y muestra	40
3.2.1 Población	40
3.2.2 Muestra	40

3.3	Técnicas de recolección de datos	41
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	41
CAPÍTULO IV		42
RESULTADOS		42
4.1	Análisis de resultados	42
4.2	Contrastación de hipótesis	54
CAPÍTULO V		59
DISCUSIÓN		59
5.1	Discusión de resultados	59
CAPÍTULO VI		63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		63
6.1	Conclusiones	63
6.2	Recomendaciones	65
REFERENCIAS		67
7.1	Fuentes bibliográficas	67
7.2	Fuentes electrónicas	68
ANEXOS		72



## **RESUMEN**

Tuvo como objetivo general conocer la relación entre la gestión administrativa con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. La presente investigación es de tipo básica, de nivel correlacional y diseño no experimental. La población fue 430 trabajadores, muestra de 203 trabajadores. Se utilizó la encuesta. Respecto a los resultados, un 44.8% de los encuestados ha calificado la gestión administrativa como eficiente, un 49.3% que la considera regular, mientras que un menor, pero aún relevante, 5.9% la califica como deficiente; por otro lado, un 45.3% de los encuestados califica el ambiente organizacional como favorable, un 47.3% que lo considera regular, mientras que un 7.4% lo considera deficiente. Se concluyó que, la gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.574 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ .

**Palabras clave:** gestión administrativa, clima organizacional y reconstrucción con cambios

## **ABSTRACT**

The general objective was to determine the relationship between administrative management and organizational climate in the Integral Solutions Directorate of the Authority for Reconstruction with Change, Lima, 2023. This is a basic, correlational research with a non-experimental design. The population was 430 workers, sample of 203 workers. A survey was used. Regarding the results, 44.8% of the respondents rated the administrative management as efficient, 49.3% considered it as regular, while a smaller, but still relevant, 5.9% rated it as deficient; on the other hand, 45.3% of the respondents rated the organizational environment as favorable, 47.3% considered it as regular, while 7.4% considered it as deficient. It was concluded that administrative management is significantly related to the organizational climate in the Integral Solutions Directorate of the Authority for Reconstruction with Change, Lima, 2023; this is supported by Spearman's Rho test with a value of 0.574 and a significance level of  $p = 0.00$ .

**Keywords:** administrative management, organizational climate and reconstruction with changes

## INTRODUCCIÓN

El vínculo entre el clima organizacional y la gestión administrativa tiene valor en su reconocimiento ya que esto posibilita la introducción de cambios que van desde los incentivos hasta la planificación; a fin de cambiar los comportamientos y posturas del personal. El clima organizacional influye en el recurso humano, en su desenvolvimiento y en las gestiones que realiza en su puesto de trabajo. La organización que tiene un clima organizacional adecuado tendrá gran efecto para que los procedimientos de una gestión administrativa sean correctamente realizados para que la institución pueda desempeñar sus funciones sin problemas ni retrasos (De Souza, 2019).

Es por este motivo que la investigación tuvo como objetivo el conocer la relación entre la gestión administrativa con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

El estudio se dividió en seis capítulos, donde el primero contiene el desarrollo problemático de la investigación y la formulación de los problemas, el próximo capítulo contiene el marco teórico, para que en el tercero se pueda desarrollar la metodología, y así en el cuarto presentar los resultados, en los últimos capítulos se encuentran la discusión, conclusiones y recomendaciones. Además, la investigación cuenta con referencias y anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Hoy en día en el mundo, en las instituciones públicas se observan diferentes escenarios que vienen generando problemas respecto a la gestión que realizan, donde se observa que el factor humano es un eje a tener en cuenta para evitar dichos problemas. Es común observar en las instituciones públicas diversos cambios, tanto por la gestión interna o factores externo, lo que afecta al clima organizacional de la institución puesto que, los constantes cambios inciden e impactan hoy más que nunca en los trabajadores de las instituciones (Li y Mahadevan, 2017). Respecto a la gestión administrativa, la investigación realizada por Procházkova (2021), recalca la existencia de elementos que afectan la gestión administrativa perjudicando así el clima laboral de la institución, uno de esos factores tiene que ver con los tipos de remuneración cuando no son los esperados, más aún cuando el trabajador percibe que sus funciones demandan el mismo o mayor esfuerzo de la persona que mantiene un sueldo superior.

A nivel nacional, respecto a la gestión administrativa, el artículo desarrollado por Soledispa, Pionce y Sierra (2022) señala que el manejo inadecuado de la gestión administrativa se presenta cuando los recursos son empleados de manera ineficaz impidiendo los objetivos institucionales se cumplan retrasando así los planes a ejecutar. Sobre el clima organizacional, la pesquisa elaborada por Vergaray, García y Gutierrez (2021) menciona que si un país no se desarrolla y pone en marcha políticas gubernamentales que beneficien el clima laboral, el aspecto más afectado será el desempeño del personal.

En nuestro país, hoy en día las organizaciones ven solamente al trabajador como una herramienta, donde pueden lograr las metas trazadas; mas no la persona que necesita relacionarse con otros, un buen clima laboral iluminado, con un sueldo que sea de acuerdo a su desempeño y una comunicación fluida con el superior, etc., para que el trabajador se motive a cumplir con sus actividades, y de esta forma pueda tener un desempeño productivo. El vínculo entre el clima organizacional y la gestión administrativa tiene valor en su reconocimiento ya que esto posibilita la introducción de cambios que van desde los incentivos hasta la planificación; a fin de cambiar los comportamientos y posturas del personal. El clima organizacional influye en el recurso humano, en su desenvolvimiento y en las gestiones que realiza en su puesto de trabajo. La organización que tiene un clima organizacional adecuado tendrá gran efecto para que los procedimientos de una gestión administrativa sean correctamente realizados para que la institución pueda desempeñar sus funciones sin problemas ni retrasos (De Souza, 2019). Teniendo en cuenta lo mencionado, la investigación tiene como objeto el establecer de qué manera la gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima.

La Dirección de Soluciones Integrales es el medio encargado de programar, dirigir, supervisar y ejecutar las funciones que se ponen en marcha del Plan, la cual contiene respuestas sobre la gestión de los ríos y quebradas, además de su participación en el levante del Plan respecto al rubro agrícola, estructuración e incorporación de funciones para la construcción y puesta en marcha de estos elementos (Artículo 37, Resolución de Dirección Ejecutiva N° 0140-2022-ARCC/DE, 2022).

En la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios se ha notado aspectos dañinos en su gestión administrativa, como la falta de cronogramas de actividades que programen y controlen certeramente su puesta en marcha; son poco imparciales los criterios que miden y comparan el rendimiento de los trabajadores y gerentes de la institución; son pocas las charlas o reuniones que mejoren las coordinaciones de las acciones generándose muchos errores en estas; no se considera la opinión del personal para determinar metas lo que genera un nivel bajo de compromiso con la institución; la comunicación es escasa

entre las diferentes áreas de la organización generando lentitud en las actividades programadas.

Asimismo, Dentro de la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios se ha podido observar que el clima organizacional que se está dando es negativo, esto debido a que muchos trabajadores piensan que no hay un desarrollo en su línea de carrera en la institución; no se sienten cómodos con las condiciones físicas y ambientales de trabajo; la institución no tiene claramente definida la misión y visión; la institución no brinda la preparación necesaria acerca de las funciones de su trabajo; los trabajadores sienten que sus superiores han dejado de lado su bienestar; además la institución no incentiva a realizar reuniones seguidas para discutir el trabajo, lo que genera que los trabajos en equipo sean deficientes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a. ¿Cómo se relaciona la planificación con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023?
- b. ¿Cómo se relaciona organización con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023?
- c. ¿Cómo se relaciona la dirección con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023?
- d. ¿Cómo se relaciona el control con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023?

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

#### **1.3.1 Objetivo general**

Conocer la relación entre la gestión administrativa con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a. Conocer la relación entre la planificación con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.
- b. Conocer la relación entre organización con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.
- c. Conocer la relación entre la dirección con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.
- d. Conocer la relación el control con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

### **1.4 Justificación de la investigación**

#### *Justificación teórica*

La investigación contiene doctrinas en relación a los temas tratados, doctrinas que serán de apoyo a investigadores que quieran comprender el vínculo entre gestión administrativa frente al clima organizacional; a través de las conclusiones, sugerencias y frutas que se expondrán en la investigación.

#### *Justificación práctica*

Dado que el estudio tiene por finalidad plantear sugerencias respecto a las dificultades a identificar y que perjudiquen los temas tratados, los cuales son la gestión administrativa y el clima organizacional.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

- Delimitación geográfica: Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios.
- Delimitación temporal: año 2023 – año 2024.
- Delimitación social: trabajadores de la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, departamento de Lima.
- Delimitación semántica: Gestión administrativa y Clima organizacional.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

Cárdenas (2023) realizó la tesis de maestría titulada “Fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pujilí”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Cotopaxi. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general fortalecer la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pujilí. Es de tipo descriptiva y analítica. La población fue 27 empleados del municipio y 50 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Los resultados sostienen que la puesta en marcha del Balanced Scorecard mejora el rendimiento y el manejo de las organizaciones, ya que cada aspecto es considerado y que su gestión facilita las decisiones acertadamente, siguiendo una misma línea de acuerdo a la visión, estratégica y operaciones consiguiendo los objetos y metas trazados.

Merchán (2022) realizó la tesis magistral titulada “Factores de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del ministerio de Inclusión Económica y social, provincia de Santa Elena”, la cual fue aprobada por la Universidad Estatal Península. La Libertad. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral, estableciendo estrategias para mejorar el rendimiento del personal del Ministerio de Inclusión Económica y Social de la Provincia de Santa Elena de gestión que optimice la gestión del personal. Es de diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional, con enfoque mixto. La población fue 187 servidores públicos. La investigación utilizó como técnica de

recolección de datos la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Los resultados sostienen que en la variable clima organizacional, el 24.60% señala que es importante incentivar el compañerismo en todo el personal así construir un mejor clima laboral de la organización. Se concluye que el clima organizacional se relaciona al entorno de trabajo y afecta la satisfacción y conducta que se ve reflejado en la eficiencia del personal y de la propia organización.

Barco (2019) realizó la tesis magistral titulada “Relación del clima organizacional y la calidad del servicio de una institución pública”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Latacunga. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general evaluar la relación que existe entre el clima organizacional de una institución pública con la calidad del servicio que ofrece a la ciudadanía, para proponer un plan de mejora que permita brindar un mejor servicio y perfeccionar el ambiente laboral. Es de tipo descriptiva – correlacional, aplicada de campo no experimental. La población fue 498 funcionarios y muestra de 675 usuarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la observación, encuesta y entrevista, y como instrumento el cuestionario. Conforme a los resultados es importante disponer de acciones, pues se mostró que el 63.8% de la población encuestada opina que nunca se nota un clima laboral positivo de la misma forma el 56% considera que el área no es apropiada para el manejo de actividades, puesto que por lo general se considera un clima tibia. Se concluye la existencia de relación entre clima organizacional y calidad de servicio, el concepto elaborado por ciertos estudiosos sobre clima señala que son nociones, afectos, el entorno laboral donde viven y experimentan a diario los trabajadores de una institución.

Soto (2019) realizó la tesis magistral titulada “La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general analizar la Gestión Administrativa y el Control Presupuestario de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, para garantizar el cumplimiento de las necesidades internas y externas de la DTTM. Es de tipo correlacional. La población fue 5 jefes de unidad, y 34 analistas y técnicos administrativos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. De acuerdo con los resultados el 42.50% menciona que la gestión administrativa de la DTM es deficiente. Se concluye que el

estudio hecho por DTTM de gobierno en estudio; es detalles como la gestión administrativa y el control presupuestario, se evidencia que la DTTM hay una existente baja de rendimiento en el personal por la falta de seguimiento y recursos los cuales impiden el lograr de lo planificado, puesto que tienen un control empírico.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Balbuena (2023) realizó la tesis de licenciatura titulada “Gestión administrativa y clima organizacional en una entidad adscrita a la Presidencia de Consejo de Ministros, 2022”, la cual fue aprobada por la Universidad César vallejo. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la entidad estudiada. Es de tipo descriptiva correlacional con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal. La población fue 54 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, y como instrumento el cuestionario. En relación a los resultados el 42.6% del personal opina que la gestión administrativa es regular en tanto el 75.9% del personal opina que el clima organizacional es bueno. Las conclusiones señalan que las variables en estudio se relacionan positivamente en un 0,293.

Peña (2023) realizó la tesis de maestría titulada “Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022”, la cual fue aprobada por la Universidad César vallejo. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto -2022. Es de tipo básica, enfoque cuantitativo. La población fue 50 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Respecto a los resultados existe correlación entre las variables en estudio al tener un valor de  $Rho= 0,904$  y p valor de ,000 ( $p < 0,05$ ); por ende; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la relación entre las variables en estudio. Y respecto a la dimensión planificación se obtiene un valor de 0.000, para la organización fue 0.014, para la dirección fue 0.04, para el control fue 0.051. Concluyéndose la relación positiva y alta entre las variables en

estudio, en el cual existe un valor de  $Rho= 0,904$  y p valor de ,000 ( $p < 0,01$ ) del personal de la entidad en estudio.

Chuquicahua (2022) realizó la tesis de licenciatura titulada “Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sede Administrativa DISA Cutervo”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Sede Administrativa DISA Cutervo, 2021. Es de enfoque cuantitativo, el diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La población fue 30 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la observación y encuesta, y como instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos, señalan que el 50% del personal opina que el clima organizacional es malo y el 70% de estos considera regular al desempeño laboral. Las conclusiones señalan que la relación de las variables en estudio, la cual es positiva y significativa con un nivel de 0.05 (bilateral).

Rojas (2022) realizó la tesis de licenciatura titulada “Gestión administrativa y clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Wánchaq - Cusco, 2022”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los trabajadores de Municipalidad Distrital de Wanchaq - Cusco. Es de nivel correlacional y de diseño no experimental – transversal. La población fue 208 servidores públicos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la observación y encuesta, y como instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos, indicaron que el 20.6% del personal considera que el nivel de la gestión administrativa es bajo. Respecto al clima organizacional, presento niveles desfavorables y muy favorables entre 26.5% y 5.9% de forma respectiva. Las conclusiones señalan que la relación positiva alta de las variables en estudio.

## **2.2 Bases teóricas**

## **Variable 1: Gestión administrativa**

### ***A. Definiciones***

Mendoza et al. (2018) indican que “la gestión administrativa es la facultad que la organización tiene para establecer, lograr y monitorear metas con ayuda del empleo eficiente de los medios con lo que se cuenta” (p. 224).

Salguero (2018) señala que “la gestión administrativa son mecanismos sólidos que incluyen funciones de planificación, organización, orientación, puesta en marcha y monitoreo, realizadas a funciones de lograr las metas trazadas empleado el activo humano y los demás recursos” (p. 334).

Ramírez (2017) define que la gestión administrativa “es establecer cada actividad de la administración; los cuales comprende: la planeación, la organización, la guía, la interrelación y monitoreo de cada función de la institución” (p. 9).

Salazar et al. (2017) aluden que “las pautas a tomar en cuenta en la gestión administración se hallan en las actividades que involucran los procesos administrativos esenciales tales como la planificación, organización, guía e interrelación” (p. 3).

### ***B. Dimensiones***

Arguello, Gavilanez y Torres (2020) mencionan en su estudio que la variable de gestión administrativa abarca las siguientes dimensiones:

- a. Planificación: Cuya característica principal se destaca la determinación de metas a concretar por la organización, haciendo que la planificación tenga congruencia con las metas trazadas. Es importante considerar el medio colectivo donde se halla la organización.
- b. Organización: actividad encargada de destinar y categorizar los recursos monetarios y económicos. La organización asegura un entorno laboral idóneo permitiendo la coordinación de acciones a fin de que sean empleados por el personal de la organización.

- c. Dirección: actividad que abarca la intervención del administrador en la implantación y logro de las metas, generando reacciones idóneas por medio del diálogo, monitoreo e incentivo. Esta actividad tiene como función principal concretar metas de la organización que sean congruentes a las diversas estructuras.
- d. Control: es una actividad que examina la puesta en marcha de la planeación, los medios y el medio laboral de una institución. Los métodos empleados buscan asegurar que las acciones sean coherentes a las acciones planeadas. Esta actividad se guía bajo dos ideales (rectificar falencias y prevenir las nuevas). La rectificación de falencias generadas por las actividades administrativas abarca el uso de disposiciones para minimizar los perjuicios detectados. La prevención de falencias consiste en sacar provecho de los perjuicios detectados a fin de excluirlas o minimizarlos en el largo plazo.

### ***C. Desarrollo de la gestión administrativa***

Mendoza et al. (2018) señalan que la gestión administrativa es un grupo de medidas para dar respuestas a las dificultades administrativas, donde se presentan temas relacionados a las organización, guía y monitoreo, y su solución debe contar con el apoyo de una planificación correcta, una previa investigación y las metas claras para generar una dinámica fluida.

A fin de que la gestión administrativa se realice de manera correcta de importante seguir medidas y cada una de estas tienen un grado importante similar, como, por ejemplo, los objetivos, las tácticas, políticas, entre otros.

Los procesos como la planeación y la organización son claves en el curso puesto que de esta parte su complejidad empleada ya que al contar con diferentes pasos es complejo su control, además las fases cuentan con sub – fases donde no se puede permitir que se salga de control, lo que se interpreta que cada fase realiza determinada función y se identificara problemas el curso no salía limpio.

Es prioritario conocer y poner en marcha las gestiones administrativas las cuales contienen la planeación, organización, dirección y monitoreo de forma apropiada dirigida a la labor de dirección y de liderazgo.

#### ***D. La gestión administrativa y el impulso hacia otras áreas***

Según Mendoza et al. (2018) la gestión administrativa va de la mano de grupo de acciones de otras áreas, garantizando un correcto manejo de las actividades, asimismo de motivar una exitosa organización, de igual forma, dicho proceso tiene por objeto que el empresario ejerce el liderazgo en su institución. Garantizando cada participación de las áreas en cada proceso de la cadena productiva.

Es la razón por la que el empresario requiere de las habilidades necesarias, puesto que está a cargo de la puesta en marcha del proceso e impulsar a su organización. Poner en marcha este proceso en áreas en organizaciones públicas o privadas, debemos considerar que cada proceso de requiere se económico, mejor dicho, que su esfuerzo debe ser inferior al beneficio que se obtiene; y acumulativo, que cada actividad realizada saque provecho del desempeño logrado.

#### ***E. La finalidad de los elementos de la gestión administrativa***

Ramírez (2017) menciona que la gestión administrativa, es establecer cada actividad de la administración; los cuales comprende: la planeación, la organización, la guía, la interrelación y monitoreo de cada función de la institución; mejor dicho, las buenas decisiones y acciones para lograr las metas impuestas de la institución y que se apoyan de los procesos. Es importante considerar; que en el principio de cualquier actividad organizacional, de los procesos teóricamente implantados, por ello se contará con la planeación; y, y seguidamente la organización. Una vez organizada la institución esta delega acciones de la dirección; con el objetivo de que se interrelacione las acciones para lograr las metas de planeación, vigilando constantemente el control.

Antes estos acontecimientos, la planeación de acciones en la institución, ayuda a la dirección a decir de manera ordenada; y, cada logro de metas por cumplir; cual fuese su fin como el mercantil, industrial o los servicios. El objetivo de una compañía mercantil, consiste en planificar la producción y el comercio, considerando los tiempos y sus cumplimientos. Por ejemplo, si se proyecta vender cierta cantidad de unidades en cierto tiempo; debe estar relacionados a la producción.

## ***F. Gestión administrativa eficiente***

Salguero (2018) manifiesta que la gestión administrativa necesita de decisiones acertadas para que las organizaciones se mantengan competitivas en el mercado.

Los empresarios deben ser líderes comprometidos dispuestos a adaptarse a cambios repentinos y en conjunto con la actual tecnología, lo que los ayude a planificar efectivamente metas realizables que incentiven oportunamente y correctamente, garantizando las utilidades y competencias de la organización.

La gestión administrativa son mecanismos sólidos que incluyen funciones de planificación, organización, orientación, puesta en marcha y monitoreo, realizadas a funciones de lograr las metas trazadas empleado el activo humano y los demás recursos.

Cada empresa es diferente. Por ende, las tácticas se emplean de acuerdo a su estructura y funcionamiento para lograr el éxito.

## ***G. Los papeles que tiene la gestión administrativa***

Omaza (2020) menciona que el director es quien cumple el rol de monitorear las actividades de la organización y asegura que los datos obtenidos sean transparentes y que los medios sean empleados eficientemente, añadir el valor diferencial de la organización para diferenciarlo y desarrollar los cursos para su mejora (Sanz y López, 2018). El director puede tener un equipo de trabajo que se encuentre constituido por jefes por área, especialistas en el análisis de cada área. Este equipo de trabajo también abarca funciones que acatar, aunque con subordinación y la responsabilidad de los responsables a ejecutarlas, quienes realizan el trabajo de:

- Conducir a ciertos los equipos de trabajo.
- Ejercer adiestramientos.
- Analizar el presupuesto de la organización.



- Llevar a cabo agendas enfocadas a la evaluación del entorno laboral de la organización.
- Regular los salarios del personal.
- Poner al día con información al personal.
- Preparar disposiciones, políticas y procesos.

#### ***H. Responsabilidades de la gestión administrativa***

Zayas (2020) indica que cada persona cuenta con diferentes competencias, puesto que piensan y actúan de acuerdo a la situación; dichas competencias guardan un vínculo directo para que el personal logre el éxito, puesto que, determinar la conducta de estos, establece los valores y la percepción en sus acciones. Las competencias, son un grupo de cualidades de individuales en una persona, que establece sus acciones de pensar y actuar; son saberes, conductas, valores y comportamientos relacionadas a un buen rendimiento. Por ello, para ser competentes se requiere del conocimiento y aprendizaje, ser flexible al cambio y brindar las facilidades para que obtengan los mejores resultados considerando lo que deben cambiar.

Asimismo, las competencias son parte de la conducta individuales de la persona, y establece el diálogo fluido del personal, su interacción y se torna sus propios líderes.

Para conducir adecuadamente la gestión administrativa es importante cambiar actividades que eleven su eficiencia en lugar de retardarlas, y con las modificaciones realizadas la eficiencia será más clara para la organización, dando la oportunidad al director de ejercer funciones en otras áreas que están bajo su mando. Cuando no se tiene implementada una gestión administrativa, existen menos oportunidades de identificar objetivos, tener una planificación adecuada, gente que trabaja y orientada hacia objetivos que serían inalcanzables.

Si se tienen estrategias claras se podría tener un mayor ahorro y encontrar soluciones que permitan ahorrar en servicios y productos. Cuando una estructura es organizada, las dificultades serán fáciles resolver, de esta forma se tendrá al personal y al cliente satisfechos. Y si el equipo de la organización se encuentra

motivado generará mayor satisfacción a los clientes. Desde un inicio el director establece metas que con una adecuada implementación se llegará a lo propuesto, pero para ello es importante que se cumplan las siguientes responsabilidades.

- Organizar los caudales de la organización.
- Afrontar circunstancias adversas de la organización.
- Examinar y solucionar dificultades de la organización.
- Inspeccionar hechos y de esta manera prevenir dificultades.
- Es necesario que el personal se encuentre motivado para que tengan un correcto desempeño.

La visualización de los procesos realizados es la manera más acertada de llevar a cabo una correcta gestión administrativa dentro de una organización, así como el monitoreo del personal y las áreas encargadas, brindando capacitación y motivación para obtengan una mejora continua.

## **Variable 2: Clima organizacional**

### ***A. Definiciones***

Ponce, Ponce y Sumba (2023) señalan que “cuando se trata del clima en una organización, las personas hablan de un conjunto de características medibles que pueden variar por varias razones que afectarán directamente al individuo y, por lo tanto, a la organización” (pp. 220 – 221).

Daza y Beltrán (2021) el clima organizacional se define como “lo que capta el personal sobre su entorno laboral, la cual se establece por diferentes aspectos organizacionales e individuales” (p. 15).

Parra y Durán (2021) alude que el clima organizacional “es un grupo de cualidades propias de una organización y las diferencian de las demás organizaciones, dichas cualidades perduran en el tiempo y tiene una influencia directa en la conducta personal de la organización” (p. 221).

De Souza (2019) refiere que el clima organizacional, “son las captaciones que se comparten en el personal acerca de las funciones, entorno laboral en el que

generan experiencia, las relaciones con sus colegas y las reglas y normas que cuenta la organización” (p. 398).

## ***B. Dimensiones***

Según lo mencionado por Poves y Gamarra (2019) en su investigación, basándose en Chiavenato el clima organizacional cuenta con las siguientes dimensiones:

### **a. Flexibilidad**

Nivel que capta el personal sobre las limitaciones o permisividad de la organización, mejor dicho, cuáles son las limitaciones que abarcan las normas, políticas, cursos o prácticas que participan en la labor. Asimismo, se manifiesta en la aceptación de nuevas ideas.

### **b. Responsabilidad**

El grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y la medida en que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos.

### **c. Recompensas**

El nivel en donde las personas captan cuando se les delegan funciones propias sin necesitan de consultar con su jefe inmediato y confirme a lo que sienten respecto que su función está cargo de ellos.

### **d. Claridad**

El nivel en que las personas captan los objetivos, cursos de acciones, estructuras organizacionales y el flujo laboral están establecidos claramente, de esta forma todos sabrán correctamente cuáles son sus funciones y con respecto a que estos tienen concordancia a las metas generales de la organización.

### **e. Espíritu de equipo.**

El grado de orgullo que tienen las personas de ser parte de la organización y que sienten que todos están laborando hacia una sola meta.

## ***C. Teorías relacionadas al clima organizacional***

Iglesias, Torres y Mora (2019) para evaluar las doctrinas elaboradas sobre el clima organizacional es importante contar con ciertas doctrinas administrativas, que a pesar de que se desarrollaron en el siglo XX, aún son de ayuda como la doctrina científica de la gestión, doctrina tradicional de la gestión, los vínculos humanos, el clima organizacional de Rensis Likert, la doctrina de los dos factores de Herzberg y el desarrollo organizacional. En breve se detallarán en orden cronológico cada una de ellas:

a. Doctrina de la gestión científica.

Su principio data de 1911 cuyo desarrollo fue realizado por F. Taylor, a fin de incrementar la eficiente empresarial en los Estados Unidos. Dicho autor, sustentó esta doctrina en base a los siguientes principios, separación de la labor, elección de los trabajadores, adiestramiento o perfección entre colegas y superiores.

Además. Taylor fue quién desarrollo la famosa doctrina tradicional de la gestión, en Francia, en el año 1916, en donde la organización es vista como una estructura, evalúa los puestos laborales para contar con mejores niveles de eficiencia y eficacia laboral.

Su principal perspectiva se basa en la organización formal y los principios generales de la gestión, mencionados en breve:

- Separación de la labor: Centrado en la perfección de las actividades y en los trabajadores para perfeccionar su efectividad.
- Poder y cargo: facultad de mandar y esperar a su acatamiento.
- Disciplina: acatamiento, dedicativa, brío, conducta y respeto por las reglas impuestas.
- Unidad de mando: Significa recibir mandatos de un solo jefe inmediato.
- Unidad de dirección: delegación a un jefe inmediato y un plan para cada grupo de acciones con metas trazadas.
- Acatamiento de los objetivos individuales por encima de los objetivos generales.
- Salario laboral: la retribución debe ser justa y garantizada para el personal y para la propia organización.

- Centralización: junta de autoridad por los jefes máximos de la organización.
- Cadena escalar: jerarquía de parte de los niveles altos hacia los bajos.
- organización: Todas las cosas deben estar en correcto orden.
- Justicia: cortesía e igualdad para lograr la fidelidad de los trabajadores.
- Estabilidad laboral: cuya meta consiste en reducir los niveles de rotación, que repercute negativamente en la organización.
- Empuje: habilidad para centrarse en los planes y metas.
- Espíritu de equipo: unión y alianza entre el personal para lograr el fortalecimiento de la organización.

#### b. Doctrina de los vínculos humanos.

Doctrina estadounidense desarrollada entre los años 1924 y 1927 por H. Munsterberg y E. Mayo. La cual resalta los vínculos interpersonales y las más importantes doctrinas se hallan por la organización no formal, incentivo, diálogo, liderazgo y dinámica grupal.

Las doctrinas que han aparecido hasta en la actualidad se han enfocados en estructuras organizacionales y en los vínculos interpersonales. Aunque tienen una influencia directa en el clima organizacional, la doctrina del clima organizacional desarrollada por R. Likert tiene un enfoque más centrado en percepción del personal y de los gerentes.

Esta doctrina elaborada en el año 1948 consiste en que la conducta del personal es generada, en parte, por la conducta administrativa y por las condiciones del entorno que captan y en parte por su información, su captación, sus competencias y sus valores.

#### c. Doctrina del desarrollo organizacional (DO)

Su principio data del año 1962 en los Estados Unidos y fue desarrollada por R. Bebekard, R. Likert y K. Lewin, estos realizaron trabajos que resaltaron el desarrollo planificado de las organizaciones y plantearon un grupo poco común acerca del vínculo “individuo – organización – ambiente”.

Conforme se ha ido desarrollando las doctrinas administrativas, el clima organizacional se convirtió en un espacio como un aspecto que determina el correcto funcionamiento organizacional, priorizando los vínculos humanos resaltando el personal y sus percepciones.

#### ***D. Relevancia del clima organizacional***

De acuerdo con Murrieta y Córdova (2019) el clima organizacional desempeña una función relevante para la complacencia en el trabajo, ya que su impacto es fuerte en la complacencia del trabajador, generando frutos favorables respecto al diálogo, respuestas a dificultades, adiestramiento, incentivo y efectividad laboral en el personal, lo que conduce el éxito organizacional.

De igual forma, el clima organizacional es un guía para un buen rendimiento de la organización, impactando en su productividad, sostenibilidad evolución, eficiencia e intervención del personal. Particularmente su influencia radica en la rentabilidad de la organización, es un beneficio táctico para la misma, y como principal indicador en su éxito. Por otro lado, el clima organizacional es pronosticador de la rotación del personal, de aquellos que desean dejar la organización. El clima organizacional tiene una relación importante con el compromiso organizacional, mejor dicho, si el personal se compromete con la organización, se minimiza los índices de rotación.

El clima organizacional necesita de estudios que abarquen los beneficios que trae consigo en el personal en relación a su salud. Hay una relación fuerte y negativa entre el clima organizacional y el burnout, éste último se trata de un fenómeno que es producto del estrés organizacional, considerando el clima organizacional como una variable que genera desgaste afectivo e el poco gusto por cumplir las metas. De igual forma, y el poco gusto por cumplir las metas se relaciona negativamente con la falta de satisfacción y por ende repercute en la salud del personal como en trastornos de sueño, dificultades en el estómago y dolor.

#### ***E. Principios del clima organizacional***

Según Fernández (2023) se plantea una perspectiva en relación los principios que engloba el clima organizacional:

- a. El principio inicial, consiste en que cada clima se relaciona con la captación psicológica de la esencia de la personal, no importa a que cargo pertenece. Ya que el clima personal, grupal u organizacional son captaciones generados y compartidos por todos los integrantes del personal.
- b. EL principio dos, consiste en que cada clima es abstracto. Por lo general los individuos empleamos la información de otros individuos y en relación a las actividades organizacionales para centrarse en las captaciones del clima. Si las personas comentan sobre clima, están comentando lo que han vivenciado y de los otros también lo han hecho y de esta forma se genera un mapa cognitivo organizacional.
- c. El tercer principio guarda relación con lo anterior ya que el clima es considerado como algo perceptual y abstracto, mejor dicho, obedece a los principios de captación de las demás definiciones psicológicas. Por último, los climas laborales son importantes descriptores por naturaleza. En otras palabras, existen diversos estudios de clima organizacional donde cuestionan a las personas sobre que lo que captan en su entorno laboral en lugar de cuestionar si es bueno o malo el clima que se maneja en su organización.

### ***E. Tipos de clima organizacional***

García (2020) hace mención de las clases de clima organizacional. Las cuales son:

- Clima laboral autoritarita explotador: En donde existe falta de confianza del líder por su personal. Las decisiones son dadas por los gerentes y las opiniones del personal no son tomadas en cuenta. Se capta una atmosfera de miedo.
- Clima laboral autoritarita paternalista: En donde los líderes muestran una confianza complaciente con el personal. La mayor parte de las decisiones las toma el gerente, aunque otras pueden ser tomadas por otras áreas. Las recompensas y los castigos son los métodos para motivar al personal.
- Clima laboral participativo – consultivo: En donde se muestra una clara confianza del líder hacia su personal. La mayor parte de las decisiones son ejercidas por el líder, aunque algunas son decisiones pueden ser tomadas por el

personal. Los incentivos, castigos ocasionales y otro tipo se emplean para motivar al personal. Consiste en dar satisfacción a las carencias de estima y de prestigio. Este clima representa mucho dinamismo, en el cual la gestión representa una forma de cómo lograr los objetivos.

- Clima laboral participativo – participación grupal: En donde existe confianza entre el líder y el personal. Las decisiones se ejercen de manera íntegra y organizada. Existe un trabajo en equipo entre gerentes y el personal por lograr las metas trazadas por la organización, los cuales se acoplan de manera estratégica.

#### ***F. Aspectos relacionados al clima organizacional***

Según Parra y Durán (2021) señalan los aspectos relacionados al clima organizacional:

- a. El clima laboral ayuda a expresar ideas libremente: se refiere a las ganas del personal y los gerentes de opinar puntos de vistas a fin de dar respuesta a las dificultades organizacionales y se consientes de los riesgos. Es un aspecto del clima organizacional que comprende la simpatía informal y los equipos de trabajo, buen trato al personal, dar respuesta a las dificultades y apoyo y, por último, incentivar al personal de forma justa.
- b. Programas a fin de aumentar a la productividad: son facilidades para el puesto laboral, mejora el análisis de las cualidades del desempeño, además del medio, seguimiento de metas trazadas por puestos e identificar la capacitación del personal en general.
- c. Labor bajo presión: son exigencias hacia el personal, incentivando que estos intervengan a diferentes acciones formales y no formales de la organización, asimismo se exige a niveles muy altos para desempeñar funciones a beneficio de lograr las metas trazadas.
- d. Incentivos para lograr las metas trazadas: es la percepción que tiene la persona respecto a los incentivos por un desempeño destacable. La organización aplica los incentivos en lugar de los castigos. Este aspecto crea un entorno positivo, aunque en tanto no sean castigados, motivan al personal a



desempeñar de manera adecuada su labor, y si no lo hacen, recuerdan que deben mejorar a futuro.

### ***G. Clima organizacional y motivación laboral***

Coello (2021) indica que el clima de la organización está relacionado fuertemente con el nivel de estímulo hacia el personal. Solo si se cuenta con un personal altamente motivado, se tendrá una mejoría en el clima laboral lo cual se ve reflejado en relaciones de ánimo, interés, complacencia, apoyo absoluto, entre otros. Aunque, un escenario real refleja, que, aunque ciertos miembros no están motivados, ya sea por diversos factores que obstaculizaron su complacencia, el clima organizacional será negativo y en donde se reflejarán apatía, depresión, entre otros.

En casos extremos, se puede tornar en un clima agresivo, disconforme que se ven reflejados en acciones negativas hacia la organización como los paros, huelgas, entre otros. El clima laboral contiene temperatura, ruido, luz, incentivo, liderazgo, trabajo en equipo, entre otros; y que son de gran importancia, como cualquier política que existe en las organizaciones, dado que el personal es una persona que necesita un equilibrio total que le circunda y que se forma producto de percepciones que motivan, negativa o positivamente, la conducta del personal y el reflejo de su desempeño en la organización.

### ***H. Subprocesos del clima organizacional***

De La Cruz et al. (2023) mencionan que, en el clima organizacional se pueden observar subprocesos. Los cuales son:

- a. *El tratamiento de los problemas y los entornos de adiestramiento.* En relación a los problemas, es producto de las interacciones sociales del personal en diversos departamentos; principalmente en temas laborales. Lo que acontece en circunstancias problemáticas, ya que las continuas diferencias de puntos de vista sean latentes o explícitas. Si surgen desencuentros, es importante que

se genere la negociación; es donde se dan respuesta a los conflictos, sea por cumplir con los compromisos pactados, canjear posiciones o ceder aspectos.

- b. *Medios de adiestramiento.* Se sabe que la cultura organizacional; es, en un hecho generado en la organización, contiene problemas, se torna en una oportunidad de adiestramiento para aquellos que quieran que desean desarrollarse. Asimismo, también se señal que el clima laboral es un indicador de calidad de vida laboral; que impacto en el comportamiento del personal y en la eficiencia organizacional.
- c. *El incentivo hacia el personal.* Impacto en el desempeño del clima organizacional, ya que la labor del personal se influencia por diversas condiciones como las ambientales, que contiene la luz, temperatura, ruido, entre otros.; condiciones de tiempo, relacionada con la durabilidad de la jornada laboral, horas adicionales, los tiempos de descanso y condiciones colectivas, que considera la infraestructura, recursos y mobiliario para el desempeño de las actividades, etc.

### ***I. Percepción del clima organizacional***

Castañeda, Navarro y Moreno (2023) indican que la relación del personal se genera naturalmente con las organizaciones, dado que, siendo parte del entorno laboral deberán relacionarse, partiendo desde esta perspectiva la gran mayoría de organizaciones ha mostrado interés por brindar mejores condiciones para el buen funcionamiento de actividades laborales; aspectos resaltantes son el liderazgo y su influencia en el entorno laboral, además de la dinámica generada por los miembros de la organización, se establecerán aspectos que definirán el clima organizacional.

A fin de establecer el clima laboral, es necesario contar con una perspectiva globalizada por el personal de la organización, teniendo en cuenta aspectos del entorno, las cuales generan condiciones que nos permiten generar puntos de vista y conductas hacia la organización. En este sentido, los vínculos laborales se tornan más afectivos, debido a ello a generan clima laborales seguros y positivos, que ayudan a lograr metas eficientes en el cumplimiento de los objetivos.

De ello, destaca la importancia de validar la herramienta efectiva para medir el clima organizacional, el cual debe contener cómo es el ambiente laboral del personal, a través de discernimientos para muestran un panorama más claro y permiten establecer niveles de incentivo y desempeño laboral.

### **2.3 Bases filosóficas**

Según Mendoza et al. (2018) la gestión administrativa dada en una organización es un aspecto relevante al momento de emprender un negocio puesto que de ello determina el éxito de éste.

Desde el siglo XIX, se ha tomado como punto que la gestión administrativa debe estar contenido bajo ciertas funciones y que éstas deben ser ejercidas por los directivos de la organización: la planificación, la organización, la guía y el monitoreo, son puestas para lograr las metas trazadas por medio del empleo de recurso humano y otros medios.

En caso del sector privado los más importantes logros en función a la rentabilidad es brindar datos para decidir de manera estratégica. La gestión financiera aún no se base en cumplir exigencias legales, que fundamentan en objetivos de políticas públicas, que con ayuda de una buena información se tomarán mejores decisiones.

Con esta evidencia, se generan las más importantes decisiones en la gestión financiera en el sector público que inclinan más por necesidades políticas que en ejercer un estudio meticuroso en los frutos a largo plazo, esta mezcla es la combinación inevitable de políticas, leyes y fiscalización públicas es lo que torna dificultosa a la gestión financiera, el cual es un desafío aparte.

### **2.4 Definición de términos básicos**

*Gestión administrativa*

Mendoza et al. (2018) indican que “la gestión administrativa es la facultad que la organización tiene para establecer, lograr y monitorear metas con ayuda del empleo eficiente de los medios con lo que se cuenta” (p. 224).

#### *Clima organizacional*

Ponce, Ponce y Sumba (2023) señalan que cuando se trata del clima en una organización, “las personas hablan de un conjunto de características medibles que pueden variar por una variedad de razones que afectarán directamente al individuo y, por lo tanto, a la organización” (p. 220 – 221).

#### *Planificación*

Su característica principal se destaca la determinación de metas a concretar por la organización, haciendo que la planificación tenga congruencia con las metas trazadas (Arguello, Gavilanez y Torres, 2020).

#### *Organización*

Es la actividad encargada de destinar y categorizar los recursos monetarios y económicos (Arguello, Gavilanez y Torres, 2020).

#### *Dirección*

Es la actividad que abarca la intervención del administrador en la puesta en marcha y la obtención de metas, generando reacciones idóneas por medio del diálogo, monitoreo e incentivo (Arguello, Gavilanez y Torres, 2020).

#### *Control*

Es una actividad que examina la puesta en marcha de la planificación, los medios y el entorno de trabajo de una organización (Arguello, Gavilanez y Torres, 2020).

#### *Flexibilidad*

Nivel que capta el personal sobre las limitaciones o permisividad de la organización, mejor dicho, cuáles son las limitaciones que abarcan las normas, políticas, cursos o prácticas que participan en la labor. Asimismo, se manifiesta en la aceptación de nuevas ideas (Poves y Gamarra, 2019).

#### *Responsabilidad*

El grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y la medida en que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos (Poves y Gamarra, 2019).

#### *Recompensas*

El nivel en donde las personas captan cuando se les delegan funciones propias sin necesitan de consultar con su jefe inmediato y confirme a lo que sienten respecto que su función está cargo de ellos (Poves y Gamarra, 2019).

#### *Claridad*

El nivel en que las personas captan los objetivos, cursos de acciones, estructuras organizacionales y el flujo laboral están establecidos claramente, de esta forma todos sabrán correctamente cuáles son sus funciones y con respecto a que estos tienen concordancia a las metas generales de la organización (Poves y Gamarra, 2019).

#### *Espíritu de equipo*

El grado de orgullo que tienen las personas de ser parte de la organización y que sienten que todos están laborando hacia una sola meta (Poves y Gamarra, 2019).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- a. La planificación se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.
- b. La organización se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

- c. La dirección se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.
- d. El control se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023.

## 2.6 Operacionalización de las variables

<b>Variable 1</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos.</li> <li>- Administración estratégica.</li> <li>- Planes de acción.</li> </ul>
	<i>Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura.</li> <li>- Diseño Organizacional.</li> <li>- Recursos humanos.</li> <li>- Asignación presupuestal.</li> </ul>
	<i>Dirección</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Motivación.</li> <li>-</li> </ul>
	<i>Control</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisión de las funciones.</li> <li>- Monitoreo.</li> <li>- Control interno.</li> </ul>

Fuente: Arguello, Gavilánez y Torres (2020).

<b>Variable 2</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<i>Flexibilidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reglas.</li> <li>- Políticas.</li> <li>- Procedimientos y prácticas.</li> </ul>
	<i>Responsabilidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegar autoridad.</li> <li>- Supervisión.</li> </ul>
	<i>Recompensas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento.</li> <li>- Compensación.</li> </ul>

	<p><i>Claridad</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas.</li> <li>- Flujo de trabajo.</li> </ul>
	<p><i>Espíritu de equipo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orgullo de pertenecer a la organización.</li> <li>- Objetivo en común.</li> </ul>

*Fuente: Arguello, Gavilanez y Torres (2020).*

### **CAPÍTULO III**

# METODOLOGÍA

## 3.1 Diseño metodológico

### 3.1.1 Tipo de investigación

Básica porque se buscó conocimientos para entender la realidad (Díaz et al., 2013).

### 3.1.2 Nivel de investigación

Correlacional porque se conoció la relación existente entre las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

### 3.1.3 Diseño de investigación

No experimental porque no se manipularon las variables para estudiarlas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### 3.1.4 Enfoque de investigación

Cuantitativo porque usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones (Muñoz, 2011).

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

Representada por 430 trabajadores de la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima.

### 3.2.2 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

*Donde:*

n = muestra.



p y q = probabilidades.

Z = desviación.

N = población.

E = error.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 430}{0.0025(430 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 203.14$$

La muestra está representada por 203 trabajadores de la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

La técnica desarrollada fue la encuesta. El instrumento evaluó la gestión administrativa y el clima organizacional. Fue respondido por los trabajadores de la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima.

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de resultados**

##### **A. Análisis descriptivo de la gestión administrativa**

Tabla 1

*Distribución de frecuencias de la planificación y sus indicadores*

---

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Planificación	93	45.8%	75	36.9%	35	17.2%
Objetivos.	83	40.9%	44	21.7%	76	37.4%
Administración estratégica.	83	40.9%	37	18.2%	83	40.9%
Planes de acción	77	37.9%	47	23.2%	79	38.9%

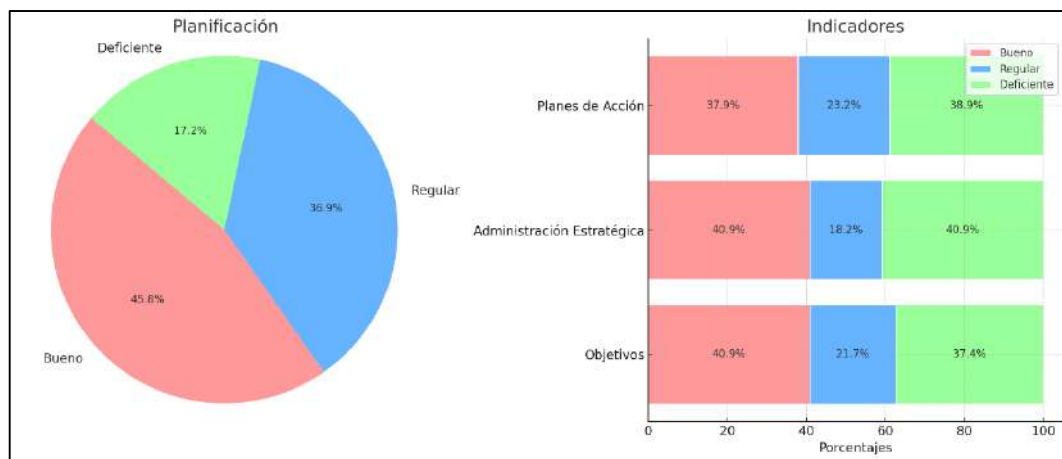


Figura 1. Planificación y sus indicadores.

La Tabla 1 presenta aspectos esenciales de la planificación organizacional y sus componentes. Según un 45.8% de los encuestados, la planificación general es buena, lo que indica una percepción mayoritariamente positiva. Aunque la presencia de un 36.9% y un 17.2% en categorías regular y deficiente, respectivamente, sugiere áreas de mejora significativas. En lo que respecta a los objetivos, un inquietante 37.4% los califica como deficientes, superando a aquellos que los consideran como óptimos, que representan el 40.9%. Esto indica posibles carencias en la claridad o alineación de estos con las expectativas del personal. La administración estratégica presenta una división notable, con un igual número de respuestas en las categorías bueno y deficiente, ambas con un 40,9%, lo que refleja una diferencia en la implementación o percepción de las estrategias administrativas. Aunque el 37.9% de los participantes percibieron los planes de acción como buenos, también muestran un alto porcentaje en la categoría deficiente, que es del 38.9%.

Tabla 2

*Distribución de frecuencias de la organización y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%

Organización	88	43.3%	86	42.4%	29	14.3%
Estructura	76	37.4%	47	23.2%	80	39.4%
Diseño Organizacional	71	35.0%	45	22.2%	87	42.9%
Recursos humanos	80	39.4%	46	22.7%	77	37.9%
Asignación presupuestal	86	42.4%	45	22.2%	72	35.5%

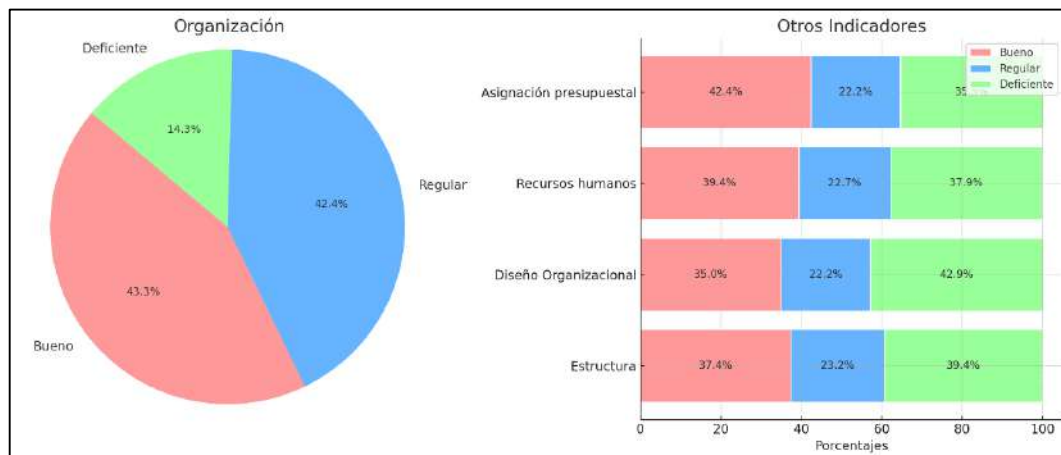


Figura 2. Organización y sus indicadores.

La Tabla 2 ofrece una visión detallada de la percepción de diversos aspectos de la organización y sus indicadores. Un 43.3% de los encuestados sostiene que la organización en general es positiva, lo cual evidencia una percepción positiva, aunque no mayoritaria, mientras que un 42.4% la califica como regular y un 14.3% como deficiente. La presente afirmación indica que, a pesar de que existe una percepción generalmente favorable, existe una proporción significativa que evidencia un posible avance. La estructura organizativa exhibe opiniones divididas, donde un 39.4% califica la estructura como deficiente y un 37.4% de buena, lo que indica una disparidad en la percepción de la eficacia de la estructura organizativa. En cuanto al diseño organizacional, un 42.9% lo considera deficiente y solo un 35% bueno, lo que resalta problemas potenciales en la forma en que la organización está configurada para alcanzar sus objetivos. Los recursos humanos, a pesar de ser valorados como óptimos por un 39.4% de los participantes, enfrentan también desafíos, siendo un 37.9% de ellos calificados como deficientes, lo que podría generar dificultades en la gestión de personal o en la asignación de roles. Finalmente, se percibe la asignación presupuestal como positiva por un 42.4% y deficiente por un 35.5%, lo que sugiere que, a pesar de que existe una gestión presupuestaria eficiente en ciertas áreas, también se encuentran áreas en las que la asignación de recursos podría ser optimizada.

Tabla 3

*Distribución de frecuencias de la dirección y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Dirección	85	41.9%	84	41.4%	34	16.7%
Liderazgo	84	41.4%	39	19.2%	80	39.4%
Comunicación	78	38.4%	37	18.2%	88	43.3%
Motivación	74	36.5%	46	22.7%	83	40.9%

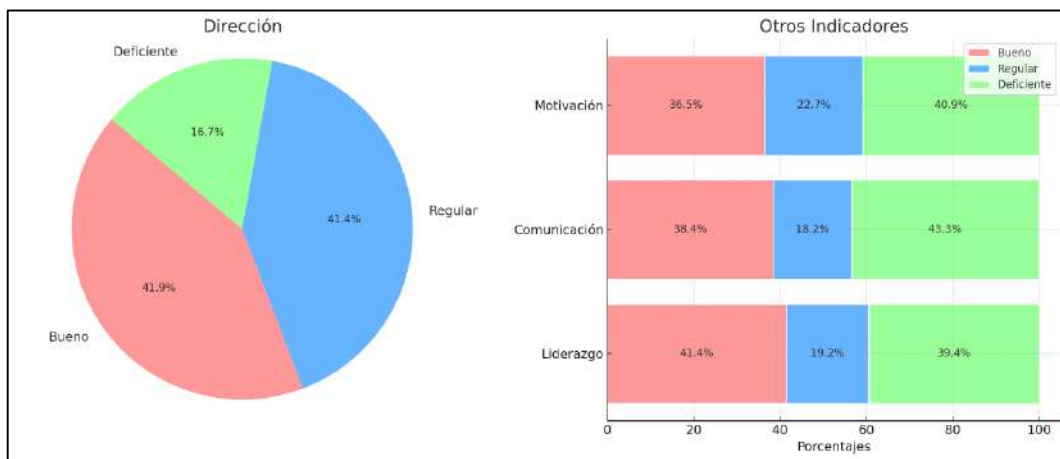


Figura 3. Dirección y sus indicadores.

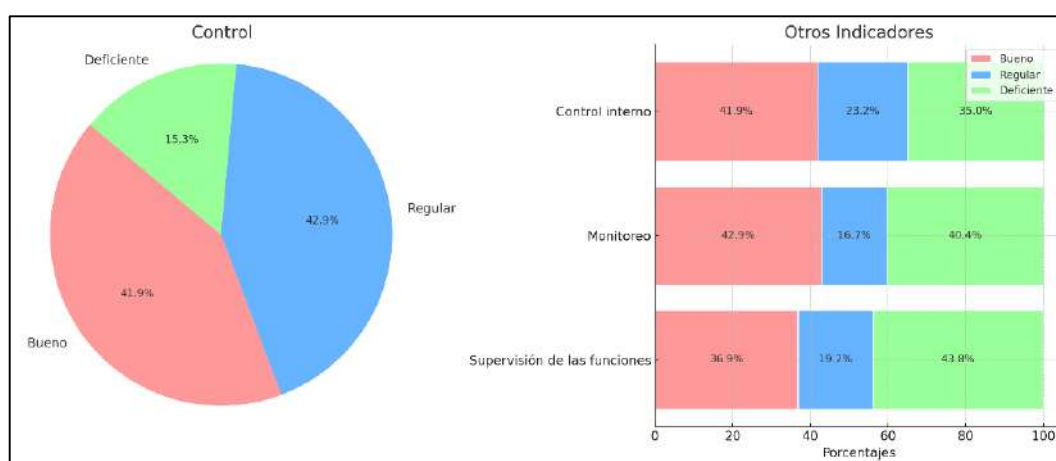
La Tabla 3 proporciona una perspectiva interesante acerca de la percepción de la dirección y sus indicadores en una organización. En general, un 41.9% de los encuestados ven la dirección en general como buena, lo que indica una percepción moderadamente positiva, pero casi igualada por un 41.4% que la considera regular y un 16.7% que la ve deficiente. La presente distribución indica que, a pesar de haber un reconocimiento de la eficacia de la dirección, existe una significativa proporción de opiniones que sugieren la necesidad de mejoras. Los resultados en cuanto al liderazgo son similares, con un 41.4% de los resultados considerados como buenos y un 39.4% como deficientes. La presente evidencia una división en la percepción del liderazgo en la organización, lo que podría indicar una variabilidad en los estilos de liderazgo o en la eficacia con la que se lidera. La comunicación, con un 43.3% de los individuos calificados como deficientes y un 38.4% como buena, presenta desafíos significativos. Esto sugiere que la forma en que se lleva a cabo la comunicación en la organización puede no ser eficaz, lo que podría afectar negativamente a otros aspectos del rendimiento organizacional. La motivación presenta una situación similar, donde un 40,9% la califica como deficiente y un 36,5% como buena. Esto sugiere problemas en la capacidad

de la dirección para motivar al personal, un aspecto esencial para el rendimiento y la satisfacción laboral.

Tabla 4

*Distribución de frecuencias del control y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Control	85	41.9%	87	42.9%	31	15.3%
Supervisión de las funciones	75	36.9%	39	19.2%	89	43.8%
Monitoreo	87	42.9%	34	16.7%	82	40.4%
Control interno	85	41.9%	47	23.2%	71	35.0%



*Figura 4. Control y sus indicadores.*

La Tabla 4 ofrece una visión detallada de la percepción del control y sus indicadores en una organización. Un 41.9% de los encuestados califica el control general como un beneficio, lo cual evidencia una percepción moderadamente positiva, aunque se encuentra casi igualado por un 42.9% que lo considera regular y un 15.3% que lo considera deficiente. La presente afirmación indica que, a pesar de la constatación de una eficacia en los controles implementados, existe una proporción significativa de opiniones que consideran un posible avance. En lo que respecta a la supervisión de las funciones, la situación es más crítica, con un 43.8% la calificando como deficiente y solo un 36.9% como buena. Esto plantea retos en la forma en que se supervisan y gestionan las funciones dentro de la organización, lo que podría afectar la eficiencia y la eficacia operativa. El monitoreo exhibe un resultado similar al del control general, donde un 42.9% percibe el resultado como óptimo y un 40.4% como desfavorable. La presente evidencia presenta una división en la percepción de la eficacia del monitoreo, señalando la necesidad de revisar y fortalecer los procedimientos de monitoreo

con el fin de asegurar su eficacia. Finalmente, el control interno es percibido como beneficioso por un 41.9% y deficiente por un 35.0%.

Tabla 5  
*Distribución de frecuencias de la gestión administrativa*

		f	%
Válido	Bueno	91	44.8
	Regular	100	49.3
	Deficiente	12	5.9
	Total	203	100.0

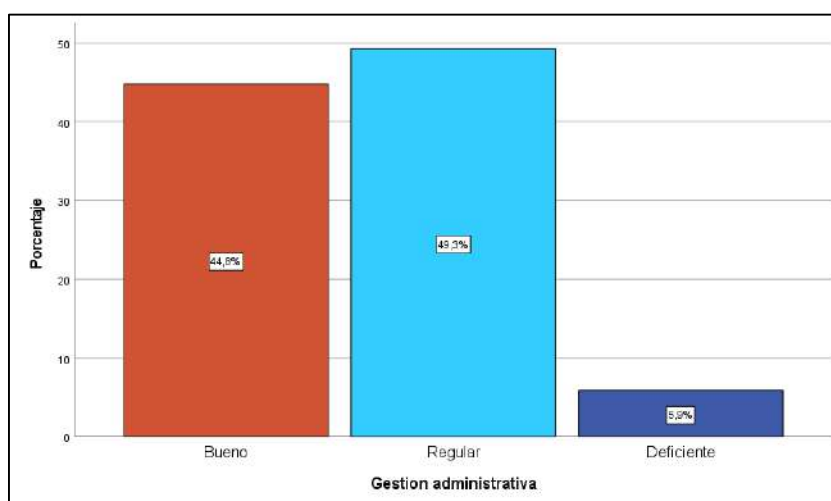


Figura 5. Gestión administrativa.

La Tabla 5 presenta una visión minuciosa de cómo se percibe la gestión administrativa en una organización. Un 44.8% de los encuestados ha calificado la gestión administrativa como eficiente, evidenciando una percepción favorable de su eficacia y eficiencia. No obstante, esta opinión está prácticamente equiparada por un 49.3% que la considera regular, mientras que un menor, pero aún relevante, 5.9% la califica como deficiente.

## B. Análisis descriptivo del clima organizacional

Tabla 6  
*Distribución de frecuencias de la flexibilidad y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Flexibilidad	85	41.9%	90	44.3%	28	13.8%
Reglas	76	37.4%	51	25.1%	76	37.4%
Políticas	88	43.3%	31	15.3%	84	41.4%

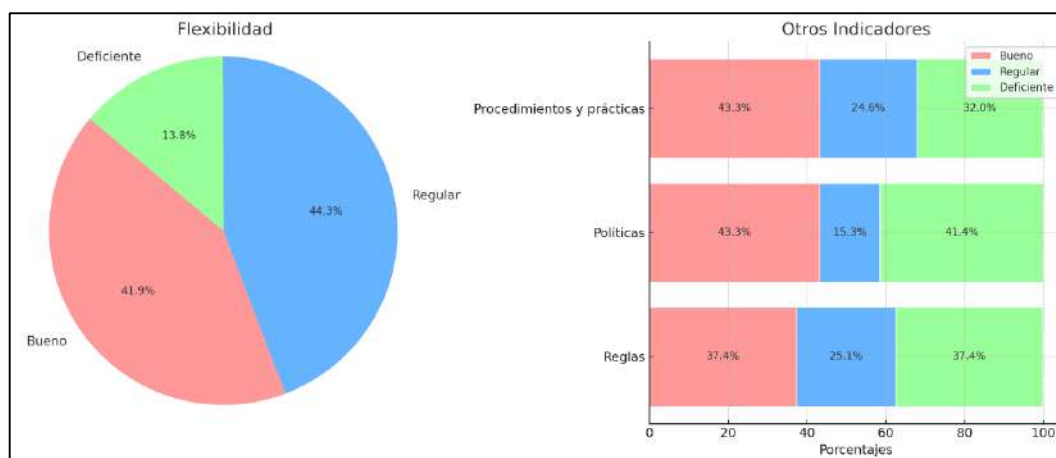


Figura 6. Flexibilidad y sus indicadores.

La Tabla 6 proporciona una perspectiva valiosa acerca de la percepción de la flexibilidad y sus indicadores en una organización. Un 41.9% de los encuestados sostiene que la flexibilidad en general es óptima, evidenciando una percepción favorable, aunque esta opinión se supera ligeramente por un 44.3% que la considera regular y un 13.8% como deficiente. Aunque existe una apreciación de la flexibilidad en la organización, existe también una notable proporción de opiniones que apuntan a la necesidad de mejorar en este aspecto. La distribución es equilibrada en cuanto a las reglas, con un 37.4% de las calificaciones tanto como buenas como deficientes, y un 25.1% como regulares. La presente división plantea una variabilidad en la percepción y aplicación de las normas, lo que podría indicar una necesidad de clarificar y revisar las normas con el fin de mejorar su eficacia y percepción. Las políticas son evaluadas de manera más favorable, donde un 43.3% las califica como buenas, mientras que un 41.4% las considera debilidades. A pesar de que existe un reconocimiento de las políticas efectivas, la considerable proporción que las ve deficientes resalta la importancia de revisar y adaptar las políticas para asegurar que sean percibidas como beneficiosas y pertinentes. Finalmente, los procedimientos y prácticas son percibidos como buenos por un 43,3% y como deficientes por un 32.0%.

Tabla 7

*Distribución de frecuencias de la responsabilidad y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Responsabilidad	79	38.9%	71	35.0%	53	26.1%
Delegar autoridad	74	36.5%	45	22.2%	84	41.4%



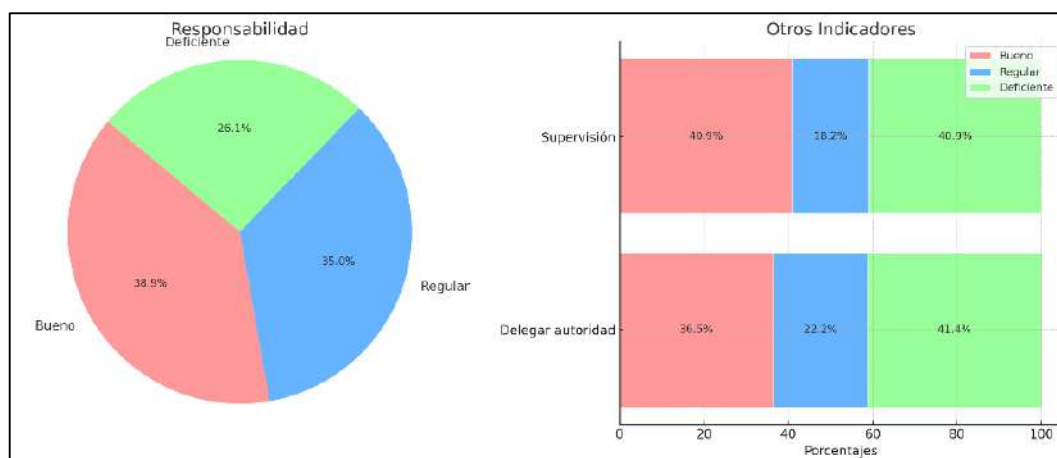


Figura 7. Responsabilidad y sus indicadores.

La Tabla 7 presenta un análisis minucioso sobre la percepción de la responsabilidad y sus indicadores dentro de una organización. El 38.9% de los encuestados califica la responsabilidad general como una buena, lo que demuestra una percepción positiva pero no dominante, con un 35.0% considerándola regular y un 26.1% deficiente. La presente afirmación indica que, a pesar de la apreciación de la responsabilidad en la organización, existe una proporción significativa que contempla áreas de mejora. Los resultados muestran que la gente está preocupada por delegar la autoridad, con un 41.4% de los resultados como deficiente y solo un 36.5% como bueno. La presente distribución plantea desafíos en la asignación de la autoridad en la organización, lo cual podría afectar la autonomía y la eficacia en la toma de decisiones. La supervisión exhibe una división notable, con un porcentaje del 40.9% de respuestas tanto en categorías benéficas como deficientes.

Tabla 8

*Distribución de frecuencias de la recompensa y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Recompensas	81	39.9%	79	38.9%	43	21.2%
Reconocimiento	81	39.9%	48	23.6%	74	36.5%
Compensación	83	40.9%	38	18.7%	82	40.4%

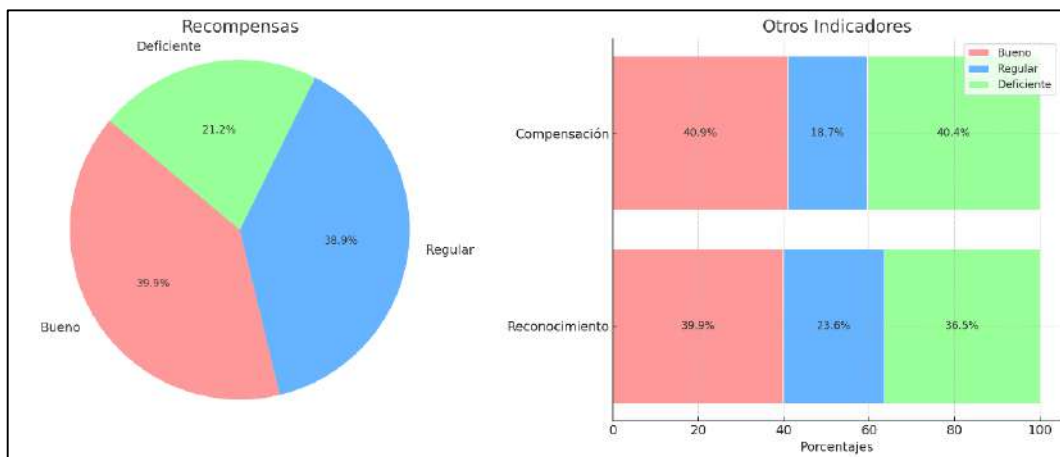


Figura 8. Recompensa y sus indicadores.

La Tabla 8 proporciona una valiosa información acerca de cómo se perciben las recompensas y sus indicadores en una organización. El 39,9% de los encuestados califica las recompensas en general como buenas, lo que indica una percepción moderadamente favorable. No obstante, un 38,9% las considera regulares y un 21,2% deficientes, lo que indica que, a pesar de cierta satisfacción, hay áreas significativas de mejora en el sistema de recompensas. En lo que respecta al reconocimiento, se ha otorgado una calificación favorable por un 39,9%, mientras que un 36,5% lo considera como insuficiente. Esta división señala posibles retos en la forma en que se reconoce el trabajo y el esfuerzo de los empleados, lo que podría tener consecuencias en la motivación y el compromiso. La compensación presenta una situación similar, donde un porcentaje del 40,9% se encuentra calificado como buena y un 40,4% como deficiente.

Tabla 9

*Distribución de frecuencias de la claridad y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Claridad	84	41.4%	67	33.0%	52	25.6%
Metas.	89	43.8%	35	17.2%	79	38.9%
Flujo de trabajo.	78	38.4%	41	20.2%	84	41.4%

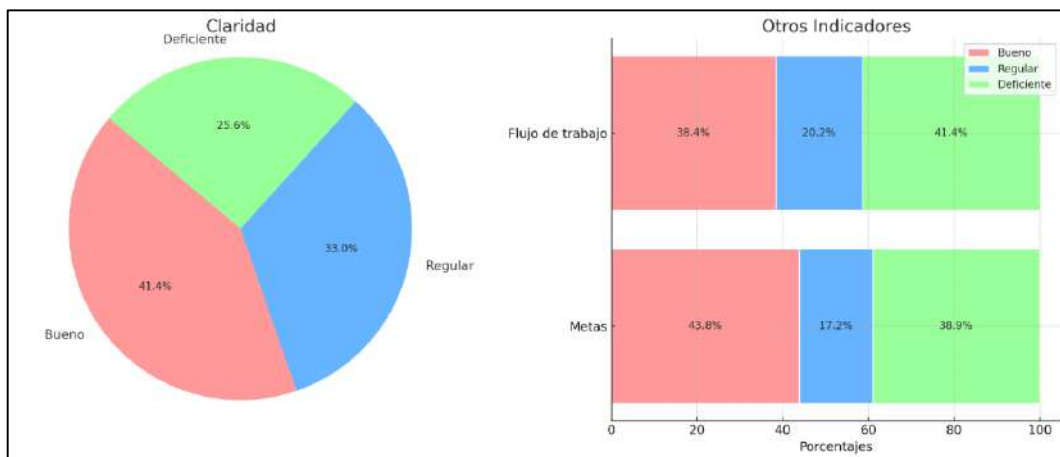


Figura 9. Claridad y sus indicadores.

La Tabla 9 presenta una visión de la percepción de la claridad y sus indicadores en una organización. Un 41,4% de los encuestados califica la claridad general como positiva, evidenciando una percepción positiva y no abrumadora, mientras que un 33.0% la considera regular y un 25.6% deficiente. La presente afirmación sostiene que, a pesar de haber un reconocimiento de cierta claridad en la organización, existe una proporción significativa que identifica la necesidad de mejorar en este aspecto. En lo que respecta a las metas, un 43.8% las califica como claras, lo cual representa una percepción ligeramente más favorable. No obstante, un 38.9% de los empleados las considera deficientes, señalando posibles problemas en la definición o comunicación de las metas, lo que podría afectar la dirección y el enfoque de los empleados. El ritmo de trabajo es percibido por un 38.4%, mientras que un 41.4% lo considera como ineficiente.

Tabla 10

*Distribución de frecuencias del espíritu de equipo y sus indicadores*

	Buena		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Espíritu de equipo	79	38.9%	75	36.9%	49	24.1%
Orgullo de pertenecer a la organización	81	39.9%	47	23.2%	75	36.9%
Objetivo en común	76	37.4%	50	24.6%	77	37.9%

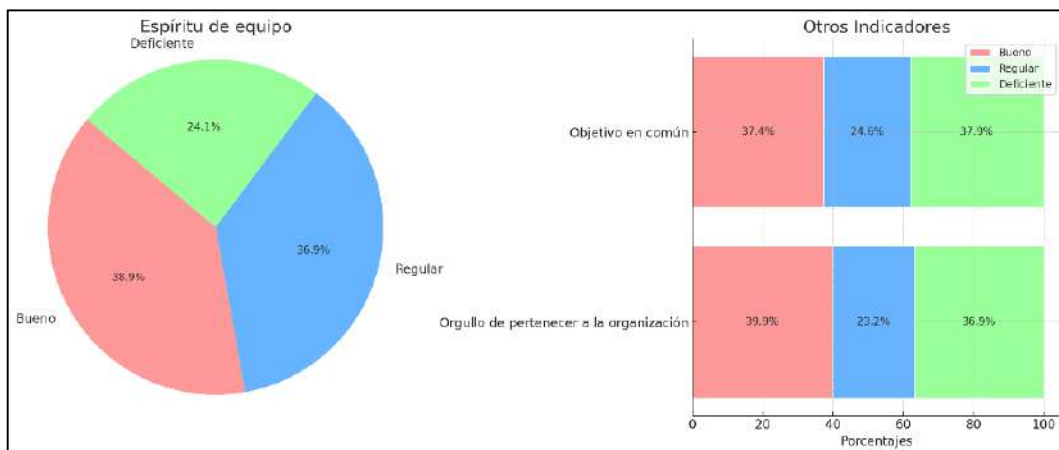


Figura 10. Espiritu de equipo y sus indicadores.

La Tabla 10 nos brinda una comprensión clara del espíritu de equipo y sus indicadores en una organización. Un 38.9% de los encuestados sostiene que el comportamiento equipo es óptimo, una percepción positiva no mayoritaria, contrapuesta por un 36.9% que lo califica como regular y un 24.1% como deficiente. La presente afirmación indica que, a pesar de la presencia de un excelente carácter equipo, existe una proporción significativa que contempla la necesidad de fortalecerlo. En cuanto al orgullo de pertenecer a la organización, un 39.9% lo considera como bueno, lo que refleja una identificación positiva con la empresa. No obstante, el 36.9% que lo ve deficiente sugiere que existen aspectos de la cultura organizacional o de la gestión que podrían estar afectando negativamente este sentimiento de orgullo. Finalmente, en lo que respecta al objetivo en común, la situación es más equilibrada, con un 37.4% lo considerando como bueno y un 37.9% como deficiente.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias del clima organizacional*

		f	%
Válido	Buena	92	45.3
	Regular	96	47.3
	Deficiente	15	7.4
	Total	203	100.0

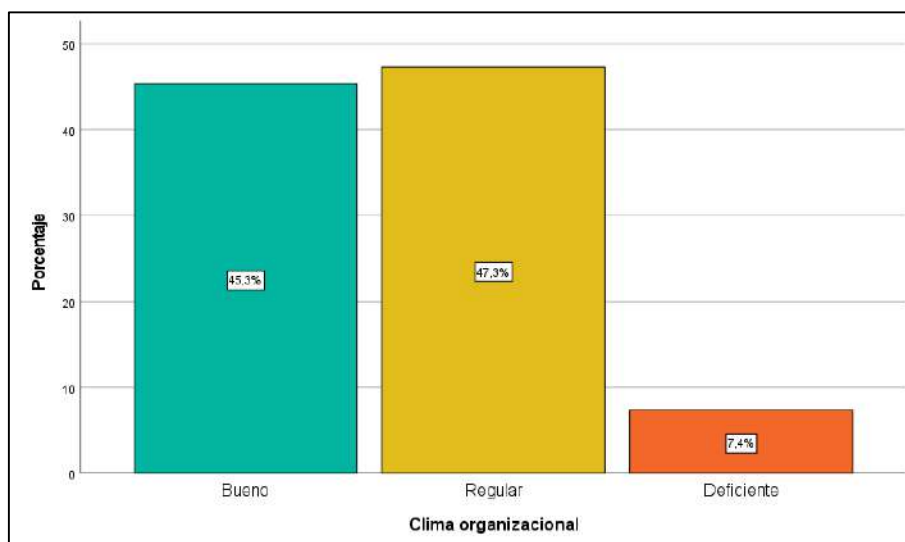


Figura 11. Clima organizacional.

La Tabla 11 presenta una perspectiva acerca del estado de desarrollo organizacional en una entidad. Un 45.3% de los encuestados califica el ambiente organizacional como favorable, lo cual indica una percepción generalmente favorable. No obstante, la perspectiva de esta perspectiva es casi igualada por un 47.3% que lo considera regular, mientras que un 7.4% lo considera deficiente.

### C. Prueba de normalidad

Tabla 12  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión administrativa	0.338	203	0.000
Planificación	0.221	203	0.000
Organización	0.223	203	0.000
Dirección	0.226	203	0.000
Control	0.217	203	0.000
Clima organizacional	0.302	203	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 12, que exhibe los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para diversas áreas de una organización, indica desviaciones significativas en la distribución normal de todas las variables evaluadas. Administración, Planificación,

Organización, Dirección, Control y Clima organizacional, todas con un valor de significancia de 0.000. La uniformidad en los valores sugiere que las percepciones de los empleados sobre estas áreas clave no se ajustan a una distribución normal, lo que podría reflejar polarización en las opiniones, presencia de outliers, o distribuciones asimétricas de las respuestas.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 13

*Pruebas de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y clima organizacional*

			Gestión administrativa	Clima organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1.000	,574**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	203	203
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,574**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	203	203

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

La Tabla 13 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección de Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios. Los resultados indican un coeficiente de correlación de 0,574 entre la gestión administrativa y el clima organizacional. Este valor sugiere una correlación positiva moderada entre ambas variables, lo que significa que a medida que la percepción de la gestión administrativa mejora, también tiende a mejorar la percepción del clima organizacional, y viceversa. La significancia bilateral es de 0.000, lo cual es menor que el umbral estándar de 0.05 para la significancia estadística.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 14

*Pruebas de Rho de Spearman entre la planificación y clima organizacional*

			Planificación	Clima organizacional
Rho de Spearman	Planificación	Coefficiente de correlación	1.000	,428**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	203	203
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,428**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	203	203

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

La Tabla 14 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la planificación y el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios en Lima, 2023. La prueba de Rho de Spearman se emplea para evaluar la correlación entre dos variables en términos de orden y no de valores exactos, lo cual resulta particularmente beneficioso para datos no paramétricos. Los resultados revelan un coeficiente de correlación de 0,428 entre la planificación y el clima organizacional entre la planificación y el clima organizacional. A medida que se mejora la percepción sobre la planificación, tiende a surgir una percepción más positiva del clima organizacional. La significancia bilateral de esta correlación es de 0.000, lo cual significa que es sumamente significativa en el nivel estadístico del 5% (bilateral). La presente afirmación indica que la correlación no se deriva del azar y que existe una correlación estadísticamente significativa entre ambas variables.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 15

*Pruebas de Rho de Spearman entre la organización y clima organizacional*

			Organización	Clima organizacional
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1.000	,435**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	203	203
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,435**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	203	203

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

La Tabla 15 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la organización y el clima organizacional de la Tabla 15. Esta prueba evalúa la relación entre dos variables mediante el orden de los datos en lugar de sus valores precisos, siendo ideal para datos no paramétricos o que no se distribuyen de manera normal. Los resultados obtenidos indican un coeficiente de correlación de 0.435 entre la organización y el clima organizacional entre la organización y la organización. Este valor evidencia una correlación positiva moderada, lo que indica que existe una correlación significativa entre la percepción de la organización y el ambiente organizacional. En términos prácticos, esto podría interpretarse como que mejoras o percepciones positivas en la estructura y funcionamiento de la organización están asociadas con un clima organizacional más favorable. El nivel de significancia bilateral se encuentra en un nivel de 0.000, lo cual se encuentra en un rango aún más bajo del umbral habitual de 0.05.



### HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 16

*Pruebas de Rho de Spearman entre la dirección y clima organizacional*

			Dirección	Clima organizacional
Rho de Spearman	Dirección	Coefficiente de correlación	1.000	,563**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	203	203
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,563**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	203	203

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

La Tabla 16 muestra los resultados de la prueba de Rho de Spearman entre la dirección y el clima organizacional de Rho de Spearman. La presente prueba se basa en una técnica estadística no paramétrica que mide el grado de asociación entre dos variables. Los resultados revelan un coeficiente de correlación de 0.563 entre la dirección y el clima organizacional entre la dirección y el clima organizacional. Este valor representa una correlación positiva moderada a fuerte, lo que indica una significativa relación entre la dirección (liderazgo y gestión) en la organización y la percepción del clima organizacional. Se puede interpretar esto como que una dirección efectiva y bien percibida está asociada con un clima organizacional más positivo. El nivel de significancia bilateral de esta correlación es de 0.000, lo cual se encuentra en una posición muy inferior al umbral estándar de 0.05 para la significancia estadística.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

Tabla 17

*Pruebas de Rho de Spearman entre el control y clima organizacional*

			Control	Clima organizacional
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1.000	,412**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	203	203
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,412**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	203	203

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

La Tabla 17 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman entre el control y el clima organizacional entre el control y el clima organizacional. La presente prueba se basa en una medida estadística no paramétrica que evalúa la correlación entre dos variables. Los resultados revelan un coeficiente de correlación de 0,412 entre el control y el clima organizacional entre el control y el clima organizacional. Este valor sugiere una correlación positiva moderada, lo que sugiere una significativa correlación entre la percepción del control en la organización, tales como la supervisión, el monitoreo y el control de procesos, y la percepción del ambiente organizacional. La correlación implica que, en términos generales, una percepción más favorable del ambiente organizacional se asocia con una percepción más favorable del clima organizacional. Según la significancia bilateral de esta correlación es 0.000, lo que significa que es estadísticamente significativa en el nivel del 5% (bilateral). Esto demuestra que la relación entre el control y el clima organizacional no es un resultado del azar, sino que existe una significativa asociación entre estas dos variables.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

Siendo como objetivo general conocer la relación entre la gestión administrativa con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.574 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . La interacción entre la gestión administrativa y el ambiente organizacional en la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios" en Lima durante el año 2023 es crucial y bidireccional. En un sentido, una gestión administrativa eficiente, caracterizada por una comunicación transparente, una toma de decisiones inclusiva y políticas enfocadas en el reconocimiento y desarrollo profesional, contribuye significativamente a la creación de un ambiente organizacional favorable. Este entorno laboral fomenta la productividad y el compromiso de los empleados, especialmente en un contexto dinámico y difícil como el de la reconstrucción. En adición, un ambiente laboral saludable, que refleja la satisfacción y motivación de los empleados, facilita la implementación de tácticas administrativas y la adaptación a los cambios. En particular, en un contexto que experimenta constantes transformaciones, la capacidad de la gestión administrativa para gestionar el estrés y asistir a los empleados durante los períodos de cambio es fundamental para preservar la estabilidad y eficiencia de la organización. Barco (2019) en su tesis de acuerdo con los resultados es importante disponer de acciones, pues se mostró que el 63.8% de la población encuestada opina que nunca se nota un clima laboral positivo de la misma forma el 56% considera que el área no es apropiada para el manejo de actividades, puesto que por lo general se considera un clima tibia. Se concluye la existencia de relación entre clima organizacional y calidad de servicio, el concepto elaborado por ciertos estudiosos sobre clima señala que son nociones, afectos, el entorno laboral donde viven y experimentan a diario los trabajadores de una institución.

Siendo el primer objetivo específico conocer la relación entre la planificación con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.428 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", la relación entre la planificación y el clima organizacional es esencial y está estrechamente interrelacionada. Una planificación efectiva, que implica la ejecución de metas claras y estrategias específicas, desempeña un papel esencial en la creación de un entorno laboral óptimo y seguro. Al transmitir de manera transparente los planes y estrategias, y al involucrar a los empleados en el proceso de planificación, la dirección no solo incrementa la confianza y compromiso de su equipo, sino también mejora la adaptabilidad y moral en un contexto dinámico de reconstrucción y cambio. La combinación entre una sólida planificación estratégica sólida y un clima organizacional saludable resulta en una mayor eficiencia operativa, una mejor gestión del cambio y una mayor satisfacción y productividad de los empleados, factores todos esenciales para el éxito y la sostenibilidad de la organización en su misión de reconstrucción. Balbuena (2023) en su tesis respecto a los resultados, se obtuvo que el 42.6% del personal opina que la gestión administrativa es regular en tanto el 75.9% del personal opina que el clima organizacional es bueno. Las conclusiones señalan que las variables en estudio se relacionan positivamente en un 0,293.

Siendo la segunda hipótesis específica conocer la relación entre organización con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.435 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios" en Lima, 2023, la estructura y organización interna desempeñan un papel esencial en el moldeado del clima organizacional. Una estructura organizativa clara y eficiente, así como procesos y flujos de trabajo bien definidos, brindan un entorno de trabajo ordenado y predecible, esencial para la satisfacción y el compromiso de los empleados en un contexto dinámico de cambio. La manera en que se facilita la comunicación y la colaboración dentro de la organización tiene un impacto directo en cómo los empleados interactúan y perciben su entorno laboral. La cultura

organizacional, que se refleja en los valores, normas y prácticas de la entidad, tiene una influencia significativa en la moral y motivación del personal. En consecuencia, una organización estructurada y con una cultura positiva y procedimientos eficientes resulta fundamental para establecer y mantener un ambiente organizacional saludable, lo cual es esencial para el logro de la tarea de reconstrucción y adaptación en tiempos de cambio. Soto (2019) en su tesis de acuerdo con los resultados el 42.50% menciona que la gestión administrativa de la DTM es deficiente. Se concluye que el estudio hecho por DTTM de gobierno en estudio; es detalles como la gestión administrativa y el control presupuestario, se evidencia que la DTTM hay una existente baja de rendimiento en el personal por la falta de seguimiento y recursos los cuales impiden el lograr de lo planificado, puesto que tienen un control empírico.

Según el tercer objetivo específico conocer la relación entre la dirección con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.563 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios" en Lima, 2023, la dirección desempeña un papel esencial en la configuración y mantenimiento del clima organizacional. La eficacia de los líderes en la ejecución de metas, comunicación de visiones y orientación a sus equipos tiene un impacto directo en la percepción de los empleados en su entorno de trabajo. Una dirección que fomenta la transparencia, fomenta la participación activa, valora la contribución de cada empleado y gestiona el cambio de manera sensible y efectiva, puede establecer un clima de confianza, compromiso y satisfacción laboral. En un entorno desafiante y en constante cambio, como el de la reconstrucción, la capacidad de la dirección para inspirar, adaptarse y responder a las necesidades de los empleados y de la organización es fundamental para cultivar un clima organizacional positivo y propicio para el éxito y el bienestar tanto de la organización como de sus miembros para cultivar un clima organizacional positivo y propicio para el éxito y el bienestar tanto de la organización como de sus miembros. Peña (2023), en sus resultados obtenidos señala que existen correlación entre las variables en estudio al tener un valor de  $Rho = 0,904$  y  $p$  valor de  $,000$  ( $p < 0,05$ ); por ende; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la relación entre las variables en estudio. Y respecto a la dimensión planificación se obtiene un valor de 0.000, para la organización fue 0.014,

para la dirección fue 0.04, para el control fue 0.051. Concluyéndose la relación positiva y alta entre las variables en estudio, en el cual existe un valor de  $Rho = 0,904$  y p valor de ,000 ( $p < 0,01$ ) del personal de la entidad en estudio.

Según la cuarta hipótesis específica conocer la relación el control con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023; se respalda mediante la Prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.412 y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . En el marco de la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios" en Lima, el año 2023, se observa una conexión profunda entre el control y el clima organizacional. El control, que se refiere a la supervisión y regulación de procesos y actividades, debe equilibrarse cuidadosamente para mantener un clima organizacional positivo. Un exceso de control puede manifestarse como una carencia de confianza en los empleados, lo que puede afectar la moral y la motivación. En adición, un escaso control puede generar la ineficiencia y la confusión, lo que puede tener un impacto negativo en la productividad y la satisfacción en el ámbito laboral. En un entorno de reconstrucción y cambio continua, resulta imperativo implementar un sistema de control que garantice la eficacia y eficiencia de las operaciones, además de fomentar la autonomía, el empoderamiento y la confianza entre los empleados. La clave radica en encontrar un equilibrio entre proporcionar la dirección y supervisión necesarias, y permitir un espacio suficiente para la iniciativa y la creatividad individual, lo cual puede reforzar el compromiso y el bienestar de los empleados, y, por ende, mejorar el clima organizacional. Rojas (2022) en su tesis sus resultados indicaron que el 20.6% del personal considera que el nivel de la gestión administrativa es bajo. Respecto al clima organizacional, presento niveles desfavorables y muy favorables entre 26.5% y 5.9% de forma respectiva. Las conclusiones señalan que la relación positiva alta de las variables en estudio.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

- La planificación se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. La planificación está estrechamente relacionada con el clima organizacional en la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", ya que una planificación estratégica y efectiva establece un marco claro para el trabajo, generando un sentido de dirección y propósito entre los empleados. Al comunicar de manera clara los objetivos y estrategias de manera transparente y al involucrar a los empleados en el proceso de planificación, se fomenta un entorno de confianza y compromiso. La inclusión en la planificación fortalece su sentido de pertenencia y valoración, mientras que la preparación adecuada para los cambios reduce la ansiedad y facilita la adaptación más fluida. Al gestionar las expectativas de manera efectiva, la planificación evita frustraciones y malentendidos, lo que contribuye a un clima organizacional más positivo y armónico, crucial para el éxito en un contexto de reconstrucción y cambio constante.
  
- La organización se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", la organización desempeña un papel fundamental en la estructuración del ambiente organizacional. La estructura organizacional clara y eficiente, una cultura organizacional que fomenta valores de inclusión, respeto y colaboración, sistemas de comunicación interna efectivos y transparentes, políticas de recursos humanos que enfoquen el desarrollo y bienestar del personal, y un liderazgo accesible y justo, son esenciales para establecer un entorno laboral positivo. No solo mejoran la claridad, eficiencia y

satisfacción en el trabajo, sino que también refuerzan un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados, lo que a su vez crea un clima organizacional saludable y propicio para el éxito en la tarea de reconstrucción y cambio.

- La dirección se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", la dirección ejerce una influencia significativa en el ambiente organizacional a través de diversos aspectos fundamentales. Un enfoque de liderazgo que sea inclusivo, empático y participativo contribuye a un entorno de confianza y colaboración, mientras que una comunicación abierta y transparente desde la dirección garantiza la seguridad de los empleados y la valoración de los empleados. La participación de los empleados en la toma de decisiones refuerza su compromiso y satisfacción. Además, proporcionar una visión clara y objetivos coherentes ayuda a coordinar a los empleados con los fines de la organización, lo que aumenta su motivación. En última instancia, una gestión efectiva del cambio por parte de la dirección es fundamental en un entorno de reconstrucción y transformación, ayudando a los empleados a adaptarse a nuevas situaciones y minimizando la resistencia al cambio.
- El control se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", la relación entre el control y el clima organizacional es crucial, donde un equilibrio adecuado en la supervisión es fundamental para evitar un ambiente de trabajo restrictivo o caótico. La comunicación efectiva de expectativas y retroalimentación constructiva bajo este control tiene un impacto significativo en la claridad y satisfacción de los empleados. La presencia en los procedimientos de control y toma de decisiones aumenta la comprensión y aceptación de las políticas por parte de los trabajadores. Un sistema de control que reconoce y recompensa el desempeño óptimo, fomenta la motivación y la satisfacción laboral. Además, la adaptabilidad y flexibilidad de los sistemas de control en un entorno de cambios constantes son esenciales para mantener un clima organizacional resiliente y



proactivo, lo que contribuye a un entorno laboral equilibrado, eficiente y positivo en la organización.

- La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima, 2023. En la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios", la gestión administrativa está estrechamente vinculada al clima organizacional, lo que tiene una influencia significativa en cómo los empleados perciben y experimentan su entorno de trabajo. Una gestión eficaz, caracterizada por procesos claros y estructurados, comunicación transparente, inclusión en la toma de decisiones, reconocimiento y desarrollo del personal, así como un manejo efectivo de conflictos y estrés, contribuye a un clima organizacional positivo. Este enfoque no solo mejora la eficiencia operativa y facilita la consecución de objetivos, sino que también establece un entorno de trabajo en el que los empleados se sienten valorados, comprometidos y apoyados, aspectos fundamentales para el éxito de la organización en su misión de reconstrucción y cambio.

## **6.2 Recomendaciones**

- Se recomienda a la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, involucrar a los empleados en el proceso de planificación, permitiéndoles aportar sus ideas y opiniones, lo que no solo enriquecerá la calidad de la planificación, sino que también aumentará su sentido de pertenencia y compromiso. Además, la planificación debe incluir estrategias claras para la gestión del cambio, preparando a los empleados adaptarse a nuevas situaciones y minimizando la resistencia al cambio.
- Se recomienda a la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, fortalecer la estructura organizativa, esto implica revisar y, si es necesario, reestructurar la organización para asegurar que las líneas de comunicación sean claras y eficientes, los roles y responsabilidades estén bien definidos y, los procesos sean ágiles y adaptables a las necesidades cambiantes del entorno. Asimismo, es fundamental invertir en el desarrollo de una cultura organizacional que fomente valores como la inclusión, el respeto, la

transparencia y la colaboración. Se puede lograr esto mediante la implementación de políticas de recursos humanos que fomenten la diversidad, el desarrollo profesional y el bienestar de los empleados, así como a través de la promoción de un estilo de liderazgo accesible, justo y que brinde apoyo a los equipos.

- Se recomienda a la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, establecer mecanismos regulares para que los empleados reciban retroalimentación sobre su desempeño, de manera que se sientan valorados y comprendan como sus contribuciones impactan en los objetivos generales de la organización. Establecer mecanismos regulares para que los empleados reciban retroalimentación sobre su rendimiento de manera que se sientan valorados y comprendan. La implementación de sistemas de reconocimiento que sean valorados como justos y fundamentados en méritos puede propiciar un ambiente organizacional favorable.
- Se recomienda a la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, establecer procesos de supervisión que mantengan un equilibrio entre la necesidad de guiar y supervisar las actividades, y la autonomía de los empleados. Un control excesivo puede ser percibido como falta de confianza, mientras que un control insuficiente puede conducir a la desorganización y falta de claridad. Es imperativo implementar mecanismos de control que sean percibidos como justos y razonables, y que incluyan la retroalimentación constructiva como una herramienta para el progreso continuo. Asimismo, la adaptación de estos procedimientos a diversas circunstancias y necesidades del personal puede incrementar su eficacia y aceptación. Al fomentar un enfoque de control que respalde la iniciativa personal y el crecimiento profesional, se contribuye a un ambiente organizacional saludable y productivo, especialmente relevante en un contexto de reconstrucción y cambio.
- Se recomienda a la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, fomentar un entorno en el que el intercambio de datos sea acogido y la promoción de la innovación y la mejora continua puede incrementar significativamente el compromiso de los empleados. Al adoptar estas prácticas, la "Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios" no solo mejorará su eficiencia administrativa,

sino que también establecerá un clima organizacional más positivo y colaborativo, fundamental para el éxito en sus esfuerzos de reconstrucción y adaptación al cambio.

## **REFERENCIAS**

### **7.1 Fuentes bibliográficas**

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

## 7.2 Fuentes electrónicas

Arguello, A., Gavilanez, E., & Torres, L. (2020). *Administración de Empresas*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/343761748\\_Administracion\\_de\\_empresas\\_Elementos\\_basicos/link/5f3e54ca299bf13404d35935/download](https://www.researchgate.net/publication/343761748_Administracion_de_empresas_Elementos_basicos/link/5f3e54ca299bf13404d35935/download)

Balbuena, E. (2023). *Gestión administrativa y clima organizacional en una entidad adscrita a la Presidencia de Consejo de Ministros, 2022*. Tesis de maestría, Universidad César vallejo, 2023. Recuperado el 5 de setiembre de 2023, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111094/Balbuena\\_MEX-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111094/Balbuena_MEX-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Barco, S. (2019). *Relación del clima organizacional y la calidad del servicio de una institución pública*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13947/1/T-UCSG-POS-MAE-249.pdf>

Cárdenas, M. (2023). *Fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pujilí*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/9990/1/MUTC-001453.pdf>

Castañeda, G., Navarro, F., & Moreno, F. (04 de Marzo de 2023). Validación de instrumento sobre percepción del clima organizacional en las Instituciones de Educación Superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(7), 226-237. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9034434>

Chuquicahua, W. (2022). *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sede Administrativa DISA Cutervo*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78832/Chuqui-cahua\\_DWE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78832/Chuqui-cahua_DWE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Coello, A. (2021). *Análisis de la incidencia de un modelo de gestión de talento humano en el desempeño laboral de los empleados de la empresa bananera Grupo Orellana en la provincia de El Oro*. Tesis magistral, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 22 de Agosto de 2022, de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/15932/1/T-UCSG-POS-MAE-336.pdf>
- Daza , A., & Beltrán, L. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052021000100065&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052021000100065&script=sci_arttext)
- De La Cruz, A., Herrera, J., Barturén, F., & Montaña, L. (Enero de 2023). Clima organizacional educativo como determinante del éxito pedagógico. *Encuentros*(17), 91-105. Obtenido de <http://encuentros.unermb.web.ve/index.php/encuentros/article/view/380/336>
- De Souza, B. (2019). Clima organizacional y gestión administrativa en la Red de Salud Condorcanqui, Amazonas – 2016. *Revista de derecho y ciencia política*, 17(24). Obtenido de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/1828/1962>
- De Souza, B. (2019). Clima organizacional y gestión administrativa en la Red de Salud Condorcanqui, Amazonas – 2016. *LEX*, 17(24). Obtenido de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/1828/1962>
- Fernández, Y. (Abril de 2023). Aproximación ontológica del clima organizacional y sus relaciones gerenciales en el poder público municipal. *Revista Transdisciplinaria del Saber*, 5, 319-342. Obtenido de <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rtsa/article/view/2055/1839>
- García, M. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/76bd0486-2793-450c-a5c3-74d793219701/content>

- Iglesias, A., Torres, J., & Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*, 17(4). Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/medisur/msu-2019/msu194m.pdf>
- Li, Y., & Mahadevan, A. (2017). A Study on The Impact of Organizational Climate on Employee Performance in A Malaysian Consultancy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 1-13. Obtenido de [24924/ijabm/2017.04/v5.iss1/1.13](https://www.ijabm.com/2017.04/v5.iss1/1.13)
- Mendoza, W., García, M., Delgado, T., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Domino De Las Ciencias*, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Merchán, R. (2022). *Factores de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del ministerio de Inclusión Económica y social, provincia de Santa Elena*. Tesis de maestría, Universidad Estatal Península, La Libertad. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6952/1/UPSE-MTH-2022-0016.pdf>
- Murrieta, Y., & Córdova, G. (2019). Clima Organizacional y sus Perspectivas de Medición. *Cátedra Villarreal*, 7(2), julio - diciembre. Obtenido de <https://revistas.unfv.edu.pe/RCV/article/view/819/2007>
- Omaza, S. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608910>
- Parra, M., & Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de ciencias sociales*, 27(2). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927660>
- Peña, M. (2023). *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*. Tesis de maestría, Universidad César vallejo, Tarapoto. Recuperado el 05 de setiembre

de 2023, de  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105529/Pe%3%b1a\\_AMO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105529/Pe%3%b1a_AMO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ponce, S., Ponce, S., & Sumba, R. (03 de Mayo de 2023). Aporte de la motivación laboral en el clima organizacional de las pymes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 8(5), 211-232. Obtenido de <https://mail.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5559/13750>

Poves, J., & Gamarra, S. (2019 ). Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional de Disfruta - Huancayo. *Revista ECIPerú*, 8(2). Obtenido de <https://revistas.eciperu.net/index.php/ECIPERU/article/view/240>

Procházková, E. (2021). Management in State Administration. *Economics & Management*, 52–61. Obtenido de [https://www.bing.com/search?q=Proch%C3%A1zkov%C3%A1%2C+E.++\(2021\).+Management+in+State+Administration.+Economics+%26+Management+\(1802-3975\)%2C+1%2C+52%E2%80%9361.&cvid=a41ce3d728be40fdafc55b3179ea8eb4&aqs=edge..69i57.823j0j1&FORM=ANAB01&PC=ASTS](https://www.bing.com/search?q=Proch%C3%A1zkov%C3%A1%2C+E.++(2021).+Management+in+State+Administration.+Economics+%26+Management+(1802-3975)%2C+1%2C+52%E2%80%9361.&cvid=a41ce3d728be40fdafc55b3179ea8eb4&aqs=edge..69i57.823j0j1&FORM=ANAB01&PC=ASTS)

Ramírez, A. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 15(1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9032964>

Rojas, R. (2022). *Gestión administrativa y clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Wánchaq - Cusco, 2022*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101209/Rojas\\_MRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101209/Rojas_MRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Salazar, D., Díaz, P., Benalcázar, L., & Acuña, J. (19 de Septiembre de 2017). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 14(1), 2-13. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/riat/v14n1/0718-235X-riat-14-01-00002.pdf>

- Salguero, N. (2018). Gestión Administrativa Eficiente. *Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados*, 331-342. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/748/923>
- Soledispa, X., Pionce, J., & Sierra, M. (2022). Administrative management, a key factor for the productivity and competitiveness of microenterprises. *Domain of sciences*, 8(1), 280 – 294. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Soto, M. (2019). *La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 05 de setiembre de 2023, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/30032/1/044%20GMC.pdf>
- Vergaray, J., García, C., & Gutierrez, W. y. (2021). Gestión administrativa y clima laboral, en la municipalidad provincial del santa, Áncash, Perú 2021. *Revista Qualitas*, 22(22), 046 - 058. Obtenido de <https://doi.org/10.55867/qual22.04>
- Zayas, I. (julio - diciembre de 2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 7(14). Obtenido de <http://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208/412>

## **ANEXOS**

### **ANEXO N°01 – CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la gestión administrativa y clima organizacional en la Dirección Soluciones Integrales de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Lima. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.



**I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:**

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

**II. Instrucciones**

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>					
DIMENSIÓN 01					
1. La Dirección Soluciones Integrales le da a conocer sobre los objetivos de las actividades que se llevarán a cabo.					
2. La Dirección Soluciones Integrales posee un plan estratégico.					
3. Los planes de acción se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores de la Dirección Soluciones Integrales.					
DIMENSIÓN 02					
4. La estructura organizacional, permite desarrollar eficientemente los objetivos propuestos por la Dirección Soluciones Integrales.					

5. Se promueve la interacción entre las diferentes áreas de la Dirección Soluciones Integrales.					
6. La Dirección Soluciones Integrales realiza un proceso adecuado de reclutamiento y selección del personal.					
7. La Dirección Soluciones Integrales realiza una correcta asignación presupuestal de recursos materiales para llevar a cabo su trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 03</b>					
8. Se aplica un liderazgo eficaz de parte de las autoridades de la Dirección Soluciones Integrales.					
9. La Dirección Soluciones Integrales comunica de forma clara las actividades que se deben llevar a cabo en su jornada de trabajo.					
10. La Dirección Soluciones Integrales motiva frecuentemente al personal.					
<b>DIMENSIÓN 04</b>					
11. La Dirección Soluciones Integrales supervisa el trabajo del personal de forma objetiva.					
12. La Dirección Soluciones Integrales monitorea la ejecución de los presupuestos para cada proyecto.					
13. Existe un control adecuado en los diferentes ámbitos laborales en la Dirección Soluciones Integrales.					
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 01</b>					
14. La Dirección Soluciones Integrales es justa en la aplicación de reglas en el trabajo.					
15. Son adecuadas las políticas que tiene la Dirección Soluciones Integrales.					
16. Son eficaces los procedimientos que se realiza en la Dirección Soluciones Integrales.					
<b>DIMENSIÓN 02</b>					
17. El supervisor le brinda la confianza para que desempeñe sus funciones con autonomía.					
18. En la Dirección Soluciones Integrales se brinda la confianza de desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor.					
<b>DIMENSIÓN 03</b>					
19. La Dirección Soluciones Integrales reconoce su desempeño.					
20. La Dirección Soluciones Integrales es justa cuando compensa al personal por sus logros.					
<b>DIMENSIÓN 04</b>					
21. La Dirección Soluciones Integrales comunica de forma la clara las metas trazadas.					
22. Se dirigen apropiadamente las actividades que se hacen en equipo.					
<b>DIMENSIÓN 05</b>					

23. Se siente orgulloso de pertenecer a la Dirección Soluciones Integrales.					
24. Siente que todos están trabajando hacia un objetivo común.					

## ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla

*Datos generales*

		f	%
Genero	Masculino	131	64.5%
	Femenino	72	35.5%
Edad	Entre 18 años a 24 años	0	0.0%
	Entre 25 años a 31 años	89	43.8%
	Entre 32 años a 45 años	98	48.3%
	Más de 45 años	16	7.9%

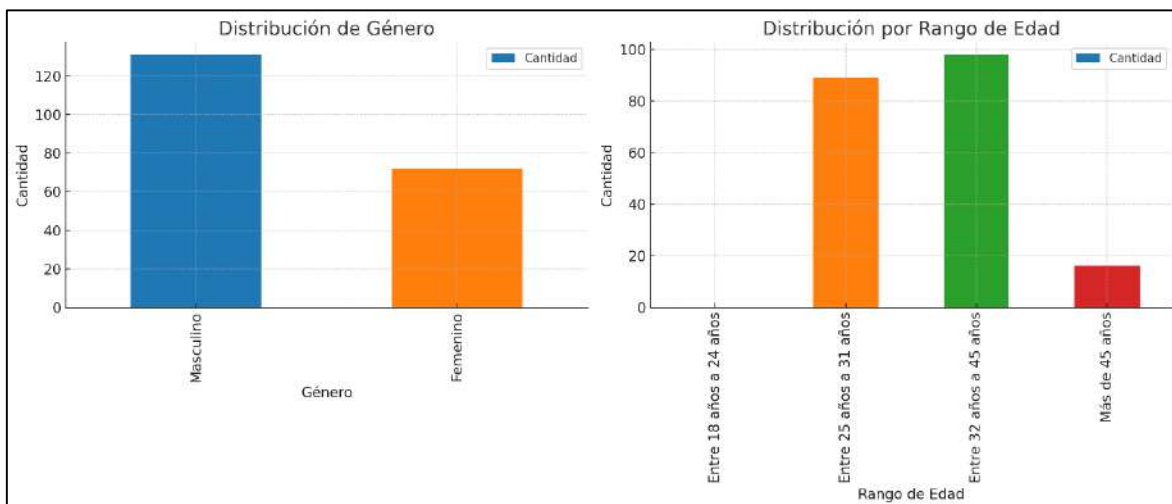


Figura. Datos generales.

La tabla de Datos Generales proporciona información demográfica acerca del género y edad de los participantes en un estudio. De acuerdo con los estudios realizados, un 64.5% de los individuos pertenecientes a la comunidad femenina y un 35.5% femenino, evidenciando una distribución desigual hacia una mayor representación femenina. En lo que respecta a la edad, no se registran participantes entre 18 y 24 años, lo que indica que el grupo se compone exclusivamente de individuos jóvenes y de mediana edad. La mayoría de los encuestados se encuentran en las categorías de edad entre 25 y 31 años (43.8%) y entre 32 y 45 años (48.3%), mientras que solo un 7.9% tiene más de 45 años, lo que podría influir en las perspectivas y actitudes relacionadas con temas organizacionales o laborales evaluados en el estudio.

## ANEXO N°03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### VALIDEZ DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.750
	Aprox. Chi-cuadrado	371.535
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	78
	Sig.	0.000

## VALIDEZ DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.851
	Aprox. Chi-cuadrado	377.432
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	55
	Sig.	0.000

## CONFIABILIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	13

## CONFIABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.929	11

## ANEXO N°04 - DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	1	4	4	1	2	1	3	1	5	3	1	4	5	5	3	1	4	4	1	2	2
5	3	2	2	3	4	4	1	2	5	5	3	2	2	3	5	3	2	2	3	4	4	1	1
5	3	5	4	1	5	4	5	5	1	5	3	5	4	2	5	3	5	4	1	5	4	5	2
5	2	2	2	5	5	2	1	3	2	5	2	2	2	5	5	2	2	2	5	5	2	1	1
1	3	1	2	5	4	3	1	5	2	1	3	1	2	5	1	3	1	2	5	4	3	1	1
1	4	2	1	1	3	3	5	3	4	1	4	2	1	2	1	4	2	1	1	3	3	5	2
5	4	1	1	1	1	1	4	5	2	5	4	1	1	2	5	4	1	1	1	1	1	4	2
2	5	5	5	2	3	2	1	2	2	2	3	1	5	2	2	3	1	5	2	3	2	1	3
4	2	2	3	5	4	2	2	1	3	4	2	2	3	5	4	2	2	3	5	4	2	2	5
4	1	2	1	2	4	2	3	5	2	4	1	2	2	2	4	1	2	1	2	4	2	3	5



## ANEXO N°05 – BASE DE DATOS

Genero	Edad	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planificación	Objetivos.	Administración estratégica.	Planes de acción	Organización	Estructura	Diseño Organizacional	Recursos humanos	Asignación presupuestal	Dirección	Liderazgo	Comunicación	Motivación	Control	Supervisión de las funciones	Monitoreo	Control interno
1	2	3	4	3	4	5	4	2	5	5	3	1	1	1	2	3	2	5	1
1	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	2	5	4	5	5	3	5	1	3
1	3	3	1	1	2	1	4	2	5	3	5	3	2	2	4	4	5	4	2
1	3	3	3	2	3	3	4	2	5	3	4	4	2	5	5	2	1	3	3
1	3	4	4	2	4	5	3	4	4	4	1	3	5	2	3	4	2	5	5
1	3	3	3	1	4	5	2	1	5	1	1	3	1	4	4	4	5	1	5
1	3	3	3	5	1	4	3	3	1	5	1	4	3	3	5	2	4	1	1
1	3	3	3	1	4	3	3	1	2	4	4	2	1	2	3	3	1	5	2
1	3	3	4	2	4	5	3	3	2	5	3	3	2	1	5	3	1	3	5
1	3	3	2	2	3	1	4	5	3	5	4	3	2	2	4	3	3	2	5
2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	5	2	2	4	3	3	5
2	3	3	3	3	2	4	3	1	4	3	2	2	1	2	4	4	2	4	5
2	4	3	3	3	4	1	3	4	1	3	2	3	5	1	3	3	2	4	2
2	4	3	2	2	2	1	3	2	1	5	3	3	4	5	1	5	5	5	5
2	4	3	3	1	5	4	4	5	3	4	3	4	5	1	5	3	5	1	3
2	4	3	2	2	1	2	4	3	2	5	5	4	3	4	5	2	3	1	2
2	4	2	2	1	3	3	2	1	5	2	1	4	5	5	3	1	1	1	1
2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	1	2	5	1	1	2	5	1	1
2	2	3	3	3	4	2	2	2	1	1	2	4	3	5	4	3	1	3	4
2	2	3	4	4	3	4	2	2	1	1	5	3	4	1	4	4	4	2	5
2	2	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	3
2	2	3	4	3	5	3	4	1	5	3	5	3	3	4	2	2	3	3	1
2	2	2	2	3	1	1	2	1	1	3	1	4	5	5	3	2	1	1	3
2	2	3	3	3	5	2	4	4	5	3	3	1	1	1	1	3	1	4	4
2	2	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	2	3	1	1	4	3	5	3
1	2	3	2	2	1	4	3	2	4	1	5	4	5	5	2	2	2	1	2
1	3	2	3	2	5	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	3	1	4	3
1	3	3	3	5	2	3	3	2	2	2	5	3	3	5	1	2	2	2	3
1	3	3	3	4	1	4	3	4	3	3	1	2	2	2	2	5	4	5	5
1	3	3	2	2	1	4	3	2	2	4	3	3	5	3	2	5	5	4	5
1	3	3	2	5	1	1	2	4	1	2	1	2	1	2	4	3	4	4	2

1	3	3	4	3	4	5	3	3	2	4	3	4	5	4	2	2	2	2	3
1	3	3	2	3	1	3	4	3	5	4	2	3	4	5	1	4	4	4	5
2	3	3	2	1	3	1	4	5	3	2	5	3	4	3	3	3	2	2	5
2	3	3	2	1	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	1	1	5
2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	5	4	2	4	5
2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	5	5
2	2	3	3	4	2	2	4	5	4	4	2	2	2	4	1	2	3	2	1
2	2	2	2	2	1	2	3	5	1	2	2	3	4	1	4	2	2	3	1
2	2	3	4	5	4	2	2	3	2	1	3	3	3	3	4	3	4	2	3
2	3	3	2	3	1	2	2	2	1	1	5	3	4	3	1	4	5	3	5
2	3	3	2	2	2	3	3	1	4	4	4	4	5	4	3	3	4	2	3
1	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	2	1	2	3	2	3	5
1	3	3	3	5	3	2	2	3	1	2	2	4	4	2	5	2	1	2	4
1	3	2	1	2	1	1	3	3	2	5	3	3	3	1	5	2	1	4	1
1	3	2	1	1	2	1	3	3	2	1	4	3	1	3	4	3	3	4	1
1	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	2	4	5	2	5	3	1	5	4
2	3	3	4	5	5	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	4	5	3	4
1	3	3	2	2	3	1	2	1	2	1	5	3	4	5	1	4	5	2	4
1	4	3	3	3	1	4	3	1	5	3	2	2	1	1	4	3	2	2	4
1	4	3	3	4	1	3	2	1	1	3	4	3	4	1	5	4	3	3	5
1	4	3	3	4	2	4	2	1	1	5	1	3	4	1	3	2	2	1	4
2	4	3	4	4	5	2	3	5	1	2	4	2	1	1	5	2	1	2	4
2	4	2	1	1	1	1	4	3	4	5	2	1	1	1	1	3	2	4	2
1	4	2	2	1	1	3	4	1	4	5	4	2	2	4	1	2	2	2	1
1	4	3	3	3	1	5	4	5	2	2	5	2	1	2	4	3	1	3	4
1	4	3	1	1	1	2	3	3	2	5	1	3	3	3	4	3	4	3	3
1	4	2	2	1	2	3	3	5	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	5
1	4	2	3	1	4	4	3	1	3	1	5	1	1	1	2	3	3	5	1
1	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	2	5	3	2	5	3
1	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	2	4	1	2	3	1	5	3
1	3	3	3	5	1	3	2	2	2	1	4	3	4	1	5	2	2	4	1
1	3	3	3	5	2	1	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	4	2	1
2	3	2	2	3	1	2	3	1	3	3	5	3	1	4	5	1	1	1	1
1	3	4	4	5	5	2	4	5	3	1	5	3	2	3	4	5	4	5	5
1	3	3	4	4	3	4	3	1	5	4	1	2	5	1	1	2	1	5	1
1	3	3	2	1	1	4	4	3	3	5	5	3	2	5	3	3	2	4	4
1	3	3	2	2	3	2	3	1	3	5	4	4	3	4	4	2	2	2	1
1	3	3	3	4	5	1	4	5	1	4	4	2	1	3	1	4	2	5	5
1	3	3	4	4	3	5	4	4	1	5	4	4	5	5	2	2	1	2	2
1	3	3	3	3	5	2	3	3	2	3	2	2	3	1	1	4	5	5	3
2	3	3	4	5	5	2	2	5	1	1	1	3	2	3	4	2	3	2	2



2	3	3	2	3	3	1	3	5	1	3	3	3	1	3	5	2	2	1	3
2	3	3	4	4	5	2	4	4	1	4	5	2	2	2	3	3	2	2	5
2	3	4	4	5	4	2	4	2	4	5	5	3	4	4	2	3	1	4	5
2	3	3	2	4	1	2	3	4	3	3	3	3	2	5	1	4	5	2	4
2	3	3	3	4	1	5	3	3	1	2	4	3	4	2	2	3	5	2	1
2	3	3	3	4	1	5	4	4	2	5	4	4	4	5	3	2	2	1	2
1	3	3	4	5	1	5	3	2	2	3	3	4	4	3	5	3	2	5	1
1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	5	2	1	2	2
1	3	3	2	1	2	3	3	2	2	1	5	3	4	3	3	3	1	5	2
1	3	3	3	5	2	2	3	1	5	1	5	3	1	5	2	4	5	5	3
1	3	3	4	3	5	5	3	4	4	1	2	3	5	2	2	1	1	1	1
1	3	3	2	1	5	1	4	5	5	3	1	2	3	1	2	2	2	2	3
1	3	3	3	2	5	2	2	2	1	1	5	2	3	2	1	4	5	2	5
1	3	3	3	1	3	5	3	5	1	1	5	2	1	2	2	4	3	4	4
1	3	3	3	1	4	3	2	3	1	1	2	2	4	2	1	5	5	5	4
1	3	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	3
2	3	3	5	5	5	4	3	3	3	3	1	3	4	2	3	3	3	3	2
2	3	4	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	1	4	3	4	5
2	2	3	3	2	4	4	3	2	5	5	1	2	1	2	2	3	4	4	1
2	2	4	4	5	4	3	3	2	4	1	3	4	5	5	3	4	5	3	5
2	2	3	3	4	1	5	3	2	5	3	1	3	1	4	3	3	3	4	1
1	2	3	4	5	4	2	3	2	1	3	4	4	5	5	1	2	2	4	1
1	2	3	3	3	1	5	4	4	2	4	4	3	3	1	4	5	5	5	4
1	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	5	4	3	4	1	4
1	2	3	3	3	4	2	3	1	2	3	5	2	1	2	3	4	3	5	5
1	2	3	4	5	4	3	2	4	3	1	1	4	4	4	4	4	5	1	5
1	2	3	3	3	5	2	4	3	2	4	5	2	2	2	2	2	1	2	3
1	3	4	4	5	4	3	4	5	3	3	5	3	1	4	5	4	3	4	5
1	3	3	5	5	5	4	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	5	1
1	3	3	4	5	3	3	2	2	1	4	2	3	5	2	1	4	1	5	5
1	3	3	4	4	3	5	1	1	2	1	1	5	5	5	5	3	3	4	1
2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	2	1	5
2	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	1	3	2	5	2	3	2	5	1
2	3	3	3	1	5	3	3	2	3	1	5	3	1	4	5	2	1	1	4
2	3	3	4	5	1	5	3	4	4	2	2	2	3	2	1	3	5	1	4
2	3	2	2	1	3	1	2	5	1	1	1	1	1	1	2	4	2	4	5
2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	1	5	4	5	4	3	4	5	1	5
2	3	3	2	2	2	1	4	3	3	3	5	5	5	4	5	3	3	1	5
2	3	3	5	5	5	5	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3
2	3	4	4	4	5	3	3	2	3	3	4	4	5	3	3	5	5	4	5
2	3	3	4	2	5	4	3	2	3	5	1	3	4	3	1	3	3	3	2

2	3	3	2	1	1	3	4	5	3	2	4	3	4	5	1	2	4	1	2
1	3	3	2	1	5	1	3	3	4	1	5	2	1	5	1	4	4	4	3
1	3	3	3	4	1	5	4	3	3	5	3	2	2	3	2	5	5	4	5
1	3	3	3	5	2	3	2	4	1	1	3	2	1	2	2	3	2	4	3
1	3	3	3	5	1	4	3	4	1	1	4	3	3	3	4	3	3	3	2
1	3	2	2	1	4	2	2	1	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	3	3	1	4	3	2	1	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	3
1	2	3	3	1	4	5	3	1	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	5
1	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	1	5	1	2	1	1	5	1	2	1	5	1	2	1	5	1
2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	1
2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2
2	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
2	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
2	2	4	4	5	2	4	4	5	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	4
1	2	3	3	4	1	3	3	4	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1	3
1	2	3	3	3	4	1	3	3	3	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1
1	2	2	2	4	1	2	3	4	4	1	2	2	4	1	2	2	4	1	2
1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
1	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
1	2	3	3	4	2	2	3	4	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2
1	2	3	3	3	2	5	3	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3	2	5
1	2	2	2	1	4	2	2	1	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
2	2	3	3	5	2	3	4	5	5	2	3	3	5	2	3	3	5	2	3
2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
1	2	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3
1	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
1	2	3	3	3	5	2	3	3	3	5	2	3	3	5	2	3	3	5	2
1	2	3	3	1	5	2	2	1	1	5	2	3	1	5	2	3	1	5	2
1	2	3	3	1	2	5	2	1	1	2	5	3	1	2	5	3	1	2	5
2	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	4	4	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3
2	2	4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	4	5	3	5	4	5	3	5
2	2	3	3	4	5	1	4	4	4	5	1	3	4	5	1	3	4	5	1
1	2	4	4	5	1	5	4	5	5	1	5	4	5	1	5	4	5	1	5
1	2	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3
1	2	2	2	1	4	1	2	1	1	4	1	2	1	4	1	2	1	4	1

1	2	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
1	2	2	2	1	3	3	2	1	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3
1	2	4	4	3	3	5	4	3	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	5
1	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
1	2	2	2	3	1	1	2	3	3	1	1	2	3	1	1	2	3	1	1
1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
1	2	2	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3
1	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
1	2	3	3	4	2	2	3	4	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	2
2	2	3	3	4	1	4	3	4	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4
2	2	4	4	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3
1	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	2	1	1	3
2	2	3	3	1	3	5	3	1	1	3	5	3	1	3	5	3	1	3	5
2	2	3	3	5	2	3	4	5	5	2	3	3	5	2	3	3	5	2	3
2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
2	2	4	4	5	3	4	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4
2	2	2	2	1	4	2	2	1	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
2	2	4	4	3	5	3	4	3	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3
2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	1
2	2	3	3	2	2	5	3	2	2	2	5	3	2	2	5	3	2	2	5
1	2	3	3	1	4	4	3	1	1	4	4	3	1	4	4	3	1	4	4
1	2	3	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	1	3	4	3	1	3	4
1	2	3	3	1	5	3	3	1	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3
1	2	3	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	4	2	4
1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
1	2	3	3	3	5	2	3	3	3	5	2	3	3	5	2	3	3	5	2
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5
1	3	4	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3
1	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
1	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
1	3	3	3	1	4	3	2	1	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	3
1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
1	3	3	3	1	5	3	3	1	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3
1	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
1	3	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4
1	3	3	3	5	3	1	4	5	5	3	1	3	5	3	1	3	5	3	1

1	3	3	3	5	1	3	4	5	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	3
1	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
1	3	4	4	5	1	5	4	5	5	1	5	4	5	1	5	4	5	1	5
1	3	3	3	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3	2	2	4
1	3	3	3	1	4	5	3	1	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	5
1	3	3	3	4	1	4	3	4	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4
1	3	2	2	1	1	5	2	1	1	1	5	2	1	1	5	2	1	1	5
1	3	3	3	4	1	3	3	4	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1	3

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<i>Flexibilidad</i>	Reglas	Políticas	Procedimientos y prácticas	<i>Responsabilidad</i>	Delegar autoridad	Supervisión	<i>Recompensas</i>	Reconocimiento	Compensación	<i>Claridad</i>	Metas	Flujo de trabajo	<i>Espíritu de equipo</i>	Orgullo de pertenecer a la organización	Objetivo en común
2	2	5	1	1	3	2	4	3	3	3	2	2	1	3	3	2
3	4	5	3	3	4	5	2	4	3	4	4	3	5	3	2	3
3	3	2	4	3	4	3	5	3	2	4	2	1	3	3	4	1
4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	2	3	3	3	4	5	3
3	4	5	1	5	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	5	4	5	5	4	5
3	3	3	2	4	2	2	2	2	1	2	4	4	4	3	3	3
3	3	2	2	5	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	2
3	2	2	2	2	3	3	3	3	5	1	4	4	3	2	2	1
3	3	4	4	1	2	3	1	5	5	5	2	1	2	4	3	5
4	3	5	2	2	3	1	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5
3	3	2	4	4	2	3	1	3	5	1	4	3	5	4	3	4
3	3	1	3	4	4	2	5	3	4	1	2	1	2	5	5	5
3	3	1	4	3	3	5	1	4	3	4	2	2	1	3	1	5
3	4	4	3	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	3
3	3	3	5	1	4	2	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2
3	3	1	4	4	4	4	3	3	5	1	1	1	1	4	4	3
3	3	4	2	3	5	5	4	4	5	2	3	2	4	3	4	2
3	3	1	4	4	4	3	5	2	2	1	4	5	2	3	5	1
4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	2	3	1	4	3	5
3	4	2	4	5	3	4	2	4	3	4	2	2	1	4	4	3
3	4	4	4	5	2	3	1	4	4	3	4	3	5	1	1	1
3	2	1	2	3	2	3	1	4	4	3	4	2	5	5	4	5
2	2	3	2	2	1	1	1	4	4	4	3	1	5	2	1	2
3	3	2	1	5	3	1	5	1	1	1	4	5	2	5	4	5
3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	4	3	4	1	4	4	3
3	2	1	2	2	3	3	2	4	5	3	3	2	3	3	3	2

3	3	1	5	2	4	3	4	3	3	2	2	2	2	3	5	1
2	3	5	2	1	4	3	5	1	1	1	1	1	1	3	1	5
3	2	2	2	1	4	2	5	4	3	4	4	2	5	3	2	3
3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	5	3	4	2	4	4	3
3	2	1	1	4	1	1	1	3	2	3	4	4	4	4	3	5
3	3	3	2	5	3	3	1	5	5	5	3	4	2	2	2	2
3	3	3	2	4	3	3	1	4	5	5	3	4	1	3	3	3
4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	3	1	5	4	3	5
3	3	4	4	2	4	3	5	3	2	3	4	2	5	2	2	1
3	5	5	5	5	3	1	4	3	2	4	1	1	1	4	4	3
3	2	3	1	2	2	2	2	4	5	3	3	5	1	2	2	1
3	3	5	4	1	4	5	2	4	3	5	2	2	2	4	3	5
3	4	2	5	5	4	4	3	1	1	1	3	2	4	4	3	4
3	3	2	2	5	2	2	1	2	1	2	5	4	5	3	2	3
3	3	1	4	3	2	1	2	3	4	2	3	1	5	3	4	2
4	4	3	5	3	2	1	3	5	4	5	3	2	3	5	5	5
4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	1	4	5	3	5	4	5
3	4	3	5	3	2	1	3	3	2	4	5	5	4	2	1	3
3	3	4	1	3	3	4	1	3	2	3	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	3	5	3	4	2
3	3	1	4	5	4	2	5	3	4	1	3	4	2	4	5	2
2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	1	2	2	1	3
3	2	3	1	2	4	5	2	2	1	3	4	3	5	3	2	3
4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	5	4	5	3	2	2	2
3	3	1	4	5	3	2	4	3	1	4	4	5	2	1	1	1
3	4	5	4	3	3	1	4	3	2	3	2	2	2	4	3	5
2	2	2	1	4	3	5	1	2	3	1	2	2	2	2	1	3
3	4	3	5	3	3	5	1	3	4	2	2	2	2	2	3	1
3	4	4	3	4	3	4	2	4	5	3	2	1	2	3	2	4
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	5	2	1	2
2	3	2	4	2	2	2	1	4	3	4	2	2	1	3	4	2
3	4	2	4	5	2	2	2	2	2	1	2	1	2	5	4	5
3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	3	1
3	3	1	4	5	3	2	3	4	4	4	2	2	1	4	5	3
3	3	5	3	1	3	1	5	2	2	1	3	2	3	3	4	1
3	3	1	3	4	4	3	4	2	1	2	5	5	4	3	4	1
4	4	2	5	5	2	2	2	3	2	3	5	5	5	4	5	3
3	3	3	2	4	3	5	1	4	2	5	4	5	2	2	3	1
3	4	3	5	4	2	1	3	4	3	5	3	4	2	3	2	3
3	4	3	5	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	3
3	3	5	2	1	2	2	2	2	1	3	3	4	2	5	4	5

3	3	3	4	1	2	2	1	3	2	4	3	5	1	3	2	3
3	2	2	1	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4
3	3	4	1	5	4	4	4	2	3	1	4	4	3	2	3	1
2	3	5	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	4
3	3	4	2	2	1	1	1	3	2	3	3	4	2	5	4	5
3	3	3	3	4	3	1	4	3	5	1	3	4	2	2	2	2
3	4	3	5	4	5	5	4	3	4	2	3	1	4	3	2	4
2	2	1	2	2	5	4	5	3	1	4	2	1	2	1	1	1
4	3	5	2	2	4	2	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4
3	3	5	1	3	2	1	2	3	5	1	4	5	3	2	1	3
2	4	5	2	4	3	5	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1
4	3	2	3	3	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	5	2
3	2	4	1	1	5	5	4	1	1	1	5	5	5	4	3	5
4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	5	5	5	3	3	2
3	4	3	5	5	4	3	4	3	1	5	2	1	2	4	3	4
2	2	3	1	1	2	1	2	3	5	1	3	1	4	2	1	3
3	2	5	1	1	4	3	5	1	1	1	2	1	3	4	5	3
3	2	1	5	1	2	2	2	4	3	4	4	3	4	2	2	1
3	4	4	2	5	3	3	2	5	5	4	2	2	1	4	5	3
3	3	4	2	4	2	1	2	3	1	4	3	2	3	3	5	1
3	4	5	4	4	3	1	4	4	3	5	3	5	1	3	3	3
3	4	3	5	5	2	1	2	4	4	3	4	3	5	4	3	5
3	2	2	2	1	4	4	4	2	3	1	3	3	3	5	4	5
4	4	3	4	5	3	2	4	4	3	5	4	4	4	3	1	4
3	2	2	3	1	3	2	4	4	5	2	4	4	3	3	1	5
3	2	2	1	3	3	1	5	3	4	2	4	2	5	1	1	1
3	3	1	5	3	3	5	1	4	5	2	3	1	5	2	3	1
3	2	3	3	1	4	2	5	5	5	4	3	4	1	2	3	1
3	3	1	3	5	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	2	3
3	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	1	2	3	2	4
3	4	3	5	5	4	5	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3
3	2	3	1	3	5	5	4	2	2	1	5	5	5	3	5	1
3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	5	4
3	1	1	1	1	4	3	4	3	4	2	3	5	1	3	3	2
4	4	2	5	4	4	5	2	4	3	5	3	4	2	4	4	3
3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	4	2	3	1	3	4	1
3	3	1	5	3	1	1	1	2	2	1	4	3	5	4	2	5
3	4	3	5	5	3	3	2	3	2	4	2	1	2	2	2	1
3	4	4	4	4	4	5	2	3	3	2	3	3	3	4	3	5
3	3	3	2	4	4	3	4	5	5	4	4	5	2	2	1	2
4	3	4	1	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4

4	4	3	3	5	3	1	4	4	5	2	5	4	5	4	3	5
2	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1
4	3	4	4	1	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	4
4	5	5	5	4	4	2	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3
3	3	2	4	4	2	3	1	4	4	3	3	5	1	2	1	3
3	3	4	1	4	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	5	1
3	4	5	2	4	2	1	2	5	4	5	3	4	1	3	1	5
2	2	1	2	4	3	4	2	2	2	2	2	1	3	3	2	4
3	3	3	1	5	2	1	3	3	4	1	4	4	3	3	2	3
2	2	1	4	2	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	1	4	3	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
3	3	1	4	5	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	2	1	5	1	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5
3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1
4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	2	4	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2
3	3	4	1	3	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1
3	3	3	4	1	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
2	2	4	1	2	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1
2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2
3	3	3	2	5	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
2	2	1	4	2	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
3	3	5	2	3	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2
3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	5	2	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5
3	3	1	5	2	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5
2	3	1	2	5	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	5	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3

4	3	4	5	1	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
3	4	5	1	5	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
3	3	2	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4
2	2	1	4	1	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
2	2	1	3	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3
3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
2	2	3	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1
2	2	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
2	2	3	1	3	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
3	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2
3	3	4	1	4	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1
5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	1	3	5	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3
3	3	5	2	3	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2
1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
2	2	1	4	2	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
4	4	3	5	3	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5
3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	1	4	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
2	3	1	3	4	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3
3	3	1	5	3	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5
3	3	4	2	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	5	2	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5
4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
3	3	1	4	3	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	1	5	3	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5



4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
2	3	3	1	4	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1
4	3	5	3	1	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
3	3	5	1	3	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	5	1	5	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	1	4	5	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
3	3	4	1	4	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1
1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	4	1	3	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1