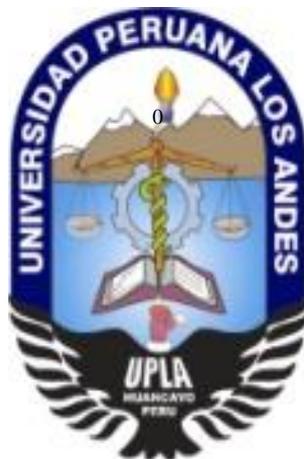


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Gestión Administrativa y Desarrollo Organizacional de los
Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo - 2018**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Nohelia Isabel Castañeda Quesada
Bach. Ángel Martín Caso Avellaneda

Asesor : Mg. Omar Arturo Vivanco Nuñez

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos.

Fecha de Inicio y
Culminación : 20.08.2019 – 19.08.2020

Huancayo – Perú
2021

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
TESIS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO - 2018.

PRESENTADO POR:

Bach. Nohelia Isabel Castañeda Quesada
Bach. Ángel Martín Caso Avellanera

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____
DR. WILBER GONZALO VÁSQUEZ VÁSQUEZ

PRIMER MIEMBRO : _____

SEGUNDO MIEMBRO : _____

TERCER MIEMBRO : _____

Huancayo, de del 2021

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO - 2018.**

ASESOR

Mg. OMAR ARTURO VIVANCO NUÑEZ

DEDICATORIA

A mi madre, a mi esposo y a mis hijos
que con su amor incondicional me apoyaron
en todo momento

Nohelia Castañeda

DEDICATORIA

A mi madre que me enseñó a superar
todos los obstáculos.

A mi hija que es mi motivo de
superación.

A mi familia que han aportado de
distintas maneras a el logro de mis objetivos.

Ángel Caso.

AGRADECIMIENTO

A nuestras familias que con su esfuerzo y motivación nos ayudaron a continuar con esta etapa de nuestra vida profesional.

A nuestros asesores y maestros que con su paciencia y sapiencia nos guiaron en el proceso y culminación de esta tesis.

Nohelia Castañeda y Ángel Caso.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CÁPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	15
1.2. Delimitación del problema.....	17
1.3. Formulación del problema	18
1.3.1. Problema General	18
1.3.2. Problemas Específicos.....	18
1.4. Justificación	18
1.4.1. Social	18
1.4.2. Teórica.....	19
1.4.3. Metodológica	19
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo General.....	19
1.5.2. Objetivos Específicos	19
CÁPITULO II MARCO TEORICO.....	21
2.1. Antecedentes.....	21
2.2. Bases Teóricas o Científicas	27
2.2.1. Gestión Administrativa.....	27
2.2.2. Desarrollo Organizacional.....	38
2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones).....	44
CÁPITULO III HIPOTESIS	47
3.1. Hipótesis General.....	47
3.2. Hipótesis Específicas	47
3.3. Variables	48

CÁPITULO IV METODOLOGÍA.....	52
4.1. Método de Investigación.....	52
4.2. Tipo de la investigación.....	52
4.3. Nivel de investigación.....	53
4.4. Diseño de la investigación.....	53
4.5. Población y muestra.....	53
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	55
4.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	55
4.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	55
4.7. Procedimiento de recolección de datos.....	55
4.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	56
CÁPITULO V RESULTADOS.....	57
5.1. Descripción de resultados.....	57
5.2. Contraste de hipótesis.....	63
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	69
CONCLUSIONES.....	76
RECOMENDACIONES.....	78
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	79
ANEXOS.....	82
Anexo 1 Matriz de consistencia.....	83
Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables.....	85
Anexo 3 El instrumento de investigación y constancia de su aplicación.....	87
Anexo 4 Confiabilidad y validez del instrumento.....	91
Anexo 5 Consentimiento informado.....	95
Anexo 6 La data de procesamiento de datos.....	95

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Sexo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo.....	57
Tabla 2 Desarrollo organizacional y gestión administrativa de los colaboradores.	58
Tabla 3 Desarrollo organizacional y desempeño organizacional de los colaboradores.	59
Tabla 4 Desarrollo organizacional y entorno organizacional de los colaboradores.	60
Tabla 5 Desarrollo organizacional y planeación estratégica de los colaboradores.	61
Tabla 6 Desarrollo organizacional y estructura organizacional de los colaboradores.....	62
Tabla 7 Correlación de la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.....	63
Tabla 8 Correlación del desempeño organizacional y desarrollo organizacional.	64
Tabla 9 Correlación de entorno organizacional y desarrollo organizacional.	65
Tabla 10 Correlación de la planeación estratégica y el desarrollo organizacional.....	66
Tabla 11 Correlación de la estructura organizacional y el desarrollo organizacional.....	67
Tabla 12 Confiabilidad del Cuestionario de Gestión Administrativa.....	91
Tabla 13 Escala del Cuestionario de Gestión Administrativa	92
Tabla 14 Confiabilidad del Cuestionario de Desarrollo Organizacional.....	93
Tabla 15 Escala del Cuestionario de Desarrollo Organizacional	94

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Sexo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo	57
Figura 2 Desarrollo organizacional y gestión administrativa de los colaboradores.	58
Figura 3 Desarrollo organizacional y desempeño organizacional de los colaboradores....	59
Figura 4 Desarrollo organizacional y entorno organizacional de los colaboradores.....	60
Figura 5 Desarrollo organizacional y planeación estratégica de los colaboradores.	61
Figura 6 Desarrollo organizacional y estructura organizacional de los colaboradores.	62

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de establecer la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo en el año 2018. La investigación utilizó un método científico, nivel correlación, tipo aplicado y utilizó un diseño descriptivo correlacional. La recolección de datos se utilizó en una muestra de 217 colaboradores de dicha municipalidad, con el Cuestionario de Gestión Administrativa y el Cuestionario de Desarrollo Organización, con confiabilidad de 0,989 y 0,982 respectivamente, la validez fue interna en modalidad ítem-test en un margen de 0,383 y 0,93. Para la comprobación de las hipótesis se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman cuyo p-valor fue de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) infiriendo así que existe relación significativa sin embargo los niveles encontrados de ambas variables fueron bajos. Se concluye que, a menor gestión administrativa, menor el desarrollo organizacional.

Palabras claves: Gestión administrativa, desarrollo organizacional, colaboradores, municipalidad.

ABSTRACT

This research was carried out with the objective of establishing the relationship between administrative management and organizational development of the employees of the Provincial Municipality of Satipo in 2018. The research used a scientific method, correlation level, applied type and used a design descriptive correlational. The data collection was used in a sample of 217 employees of said municipality, with the Administrative Management Questionnaire and the Organization Development Questionnaire, with a reliability of 0.999 and 0.982 respectively, the validity was internal in item-test mode in a margin of 0.383 and 0.93. To verify the hypotheses, Spearman's Rho coefficient was used, whose p-value was 0.000, this being lower than the alpha level (0.05), thus inferring that there is a significant relationship, however the levels found for both variables were low. It is concluded that, the less administrative management, the less the organizational development.

Keywords: Administrative management, organizational development, collaborators, municipality.

INTRODUCCIÓN

La administración empresarial en el tiempo ha transcurrido por un arduo proceso evolutivo. La evaluación empresarial global; desde su planificación hasta la fase de control, supone un proceso importante dentro de la gestión administrativa; tanto para la organización como para los clientes. Los cambios y exigencias constantes del consumidor, conocedor de los productos y sus derechos, genera que las empresas a nivel mundial adopten nuevos y mejores modelos de sistemas de gestión de calidad, que implica una fortaleza fundamental para su desarrollo. Frente a ello, la investigación tiene el objetivo de establecer la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo en el año 2018. La investigación utilizó un método científico, nivel correlación, tipo aplicado y utilizó un diseño descriptivo correlacional. La recolección de datos se utilizó en una muestra de 217 colaboradores de dicha municipalidad, con el Cuestionario de Gestión Administrativa y el Cuestionario de Desarrollo Organización. El contenido del siguiente documento, es el siguiente:

En el capítulo primero, respecto al planteamiento del problema, se da a conocer la descripción, la delimitación y la formulación del problema, así como, la justificación a nivel social, descriptivo y metodológico y, los objetivos de investigación.

En el capítulo segundo, respecto al marco teórico, se detalla los antecedentes a nivel nacional e internacional, las bases teóricas o científicas y el marco conceptual.

En el Capítulo tercero, respecto a las hipótesis, se exponen las hipótesis de carácter general y específico y la conceptualización de cada variable.

En el Capítulo cuarto, respecto a la metodología, se describe el método, el tipo, el nivel y el diseño usado por la presente investigación, asimismo, se especifica la población

y muestra, las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar los datos, las técnicas para procesar y analizar los datos y, las consideraciones éticas.

En el capítulo quinto, respecto a los resultados, se presentan los resultados a nivel descriptivo e inferencial y la comprobación de hipótesis.

Se expone y explica la discusión de los resultados.

Se detallan las conclusiones

Se plantean las recomendaciones.

Y finalmente se presenta las referencias bibliográficas y los anexos.

CÁPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La administración empresarial ha recorrido un arduo proceso con el pasar del tiempo. La evaluación empresarial global; desde su planificación hasta la fase de control, supone un proceso importante dentro de la gestión administrativa; tanto para la organización como para los clientes (Chiavenato, 2001). Los cambios y exigencias constantes del consumidor, conocedor de los productos y sus derechos, genera que las empresas a nivel mundial adopten nuevos y mejores modelos de sistemas de gestión de calidad, que implica una solidez fundamental para su desarrollo. Frente a esta situación la Norma de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001, la Malcolm Baldrige y Six Sigma – DCMAIC está generando herramientas que permitan evaluar la gestión administrativa en una organización para optimizar sus servicios y productos.

La necesidad de que las organizaciones públicas y privadas adopten nuevas y mejores guías y lineamientos de acción, requiere la marcha de estrategias y acciones

empresariales como la planeación, organización, dirección y control para que el proceso administrativo se lleve a cabo de manera adecuada (Chiavenato, 2001). El problema radica en que muchas organizaciones a nivel mundial adoptan una gestión administrativa empírica sin planes operacionales y estratégicos. De ahí la importancia del conocimiento y participación de gestores administrativos en la integración eficiente de recursos y áreas administrativas mediante los procesos administrativos que permitan innovar soluciones a problemas organizacionales.

Desde 1990 en Latinoamérica se vislumbran diversos cambios organizacionales y empresariales, bajo el incremento de retos y avances de las escuelas administrativas, encargadas de enfrentar un entorno global a nivel académico y gerencial que propiciaron los desafío y críticas de métodos obsoletos, reducidas visiones de gestión y carencia de estrategias organizacionales (Ocampo, Gentilin, & Gonzales, 2016). Bajo el posicionamiento actual de las organizaciones públicas y privadas, debe tomarse como fundamental el contar con una adecuada gestión administrativa que permita asumir retos y desafíos propios de la organización que; además debe atender las necesidades de sus clientes mediante el diseño de estrategias que sumen a su desarrollo y cumplimiento de objetivos.

En el marco de la globalización que ha generado el nuevo milenio, América Latina actualmente experimenta grandes procesos de cambio. Los sistemas sociales, políticos y económicos que enfrentan los países generan desafíos frente al escenario mundial. Bajo esta problemática; los procesos administrativos, estrategias de reforma y cambio se hicieron necesarias para hacer más eficiente los diferentes planos sociales y económicos (Pérez L. J., 2012).

A nivel nacional, la gestión administrativa se está enfocando en la reducción de actividades que optimicen sus resultados, dejando de lado el modelo tradicional de gestión administrativa para adoptar un modelo más exigente y competitivo mediante la ejecución de procesos de gestión administrativa imperantes en la actualidad (Leonardo, 2018). Sin embargo, la mayoría de empresas nacionales aún ejecutan actividades estratégicas y operacionales bajo modelos tradicionales de gestión administrativa que obstaculizan el desarrollo organizacional.

Si bien es cierto que la búsqueda de calidad organizacional es un tema tomado en cuenta por cada uno de los gestores administrativos, muchas de las organizaciones realizan una administración empírica sin considerar una gestión adecuada de manera que no se cumplen los objetivos organizacionales. Es así que se ha puesto en evidencia la necesidad de estudiar la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional, con la finalidad de conocer y comprender relación que guardan estas variables dentro de las organizaciones actuales; así como los factores que influyen en la gestión administrativa que obstaculizan la optimización de tareas y el cumplimiento de objetivos.

1.2. Delimitación del problema

Delimitación Temporal: la presente investigación tuvo una duración de 12 meses iniciando en enero del 2020 y finalizó en diciembre del 2020

Delimitación Espacial: El presente estudio se realizó evaluado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Satipo de la Región Junín

Delimitación Teórico: La presente investigación permitió conocer e incrementar los conocimientos acerca de las teorías de la Gestión administrativa y el desarrollo

organizacional en trabajadores con características similares al de la muestra de estudio.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?

1.3.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?

¿Cuál es la relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?

¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?

¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

La presente pesquisa sirve para la comunidad laboral, tanto autoridades como colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo, buscar

estrategias de mejoramiento para la adecuada funcionalidad de la gestión administrativa que conlleva a un adecuado desarrollo organizacional.

1.4.2. Teórica

La investigación realizada, intenta incrementar y profundizar los conocimientos acerca de la gestión administrativa planteado por Fontalvo, Morelos, & Vergara (2011) y el desarrollo organizacional definida por Beckhard (1973 citado por Garzón, 2005). Asimismo, sirve como antecedente de próximas investigaciones de mayor nivel.

1.4.3. Metodológica

La investigación utilizó las pautas metodológicas y operacionales de los instrumentos, se desarrolló la validez y confiabilidad de los instrumentos para obtener resultados objetivos que se acerquen más a la realidad. Se respetó los lineamientos de los instrumentos y los aspectos metodológicos.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

1.5.2. Objetivos Específicos

Identificar la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Identificar la relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Identificar la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Identificar la relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Silva (2018) en su investigación, titulada: *“La gestión administrativa de la cooperativa Ecuador Ejecutivo y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el periodo 2015-2016”*, tuvo el objetivo de demostrar cual es la influencia de la Gestión Administrativa en el desarrollo organizacional de la Cooperativa Ecuador Ejecutivo; el estudio fue de nivel descriptivo, para la muestra manejó un total de 30 individuos, determinados por muestreo poblacional y utilizó entrevistas y cuestionarios para evaluar la gestión administrativa y el desarrollo organizacional. Entre los resultados se encontró que la gestión administrativa, así como, sus dimensiones (planeación, organización y control) influyen de manera directa en el desarrollo organizacional de una empresa. Asimismo, concluyo que el desarrollo organizacional es importante en todos los procesos y aspectos que implica la gestión administrativa, con el propósito de optimizar la calidad de servicio.

Mayorga (2018) en su investigación, titulada: *“Gestión administrativa en el Comando Policial Subzona 8 de la Ciudad de Babahoyo”*, tuvo el objetivo de analizar de qué manera se lleva a cabo la gestión administrativa en el “Comando Policial Subzona 8” para su adecuado funcionamiento; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por el total de miembros de dicha institución, determinados por muestreo poblacional y para recoger los datos llevó a cabo revisiones documentarias, entrevistas y cuestionarios que indagaron la variable de estudio. El análisis de datos determinó que la rotación realizada por la institución repercute de manera negativa en los procesos administrativos generando retraso e incumplimiento de determinadas metas. También, se estableció el incumplimiento del perfil competitivo que se requiere en áreas de comando, a razón de que la toma de decisiones por parte de los comandantes de rango mayor en relación a la distribución de efectivos no se lleva a cabo por habilidades o conocimientos, lo cual genera dificultades administrativas a nivel organizacional. Finalmente, se llega a la conclusión de que el Comando Policial se administra de manera empírica, generando el incumplimiento de objetivos organizacionales.

Mora (2016) en su investigación, titulada: *“Modelo de gestión administrativa y desarrollo organizacional en la cooperativa de transportes de pasajeros interprovincial Alluriquín en la Parroquia Alluriquín, provincia Santo Domingo de los Tsachilas”*, tuvo el objetivo de realizar el diseño de un modelo de gestión administrativa con el fin de mejorar el desarrollo organizacional en la “Cooperativa de transportes de pasajeros Alluriquín”; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por un total de 19 accionistas corporativos de Alluriquín, determinados por muestreo poblacional y para recoger los datos utilizó entrevistas y cuestionarios. Con el análisis de información se evidenció la existencia de un débil

desarrollo de la cooperativa de transportes, debido a que sus objetivos organizacionales son poco claros, razón por la cual los esfuerzos por parte de los empleados se ven desperdiciados, puesto que no se orientan directamente al cumplimiento de los mismos. Asimismo, se determina que la administración de la empresa se lleva a cabo de manera empírica, ya que no se cuenta con un manual que indique los procesos y funciones. Finalmente, se pudo concluir que los accionistas y empleados de la empresa no poseen conocimientos de la estructura interna (organigrama) de la organización.

Urrunaga (2015) en su investigación, titulada: *“Análisis de la gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Comuna San Miguel del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015”*, tuvo el objetivo de evaluar la manera en que incide la gestión administrativa sobre el desarrollo organizacional, a través de un diagnóstico situacional, entrevistas y encuestas a los directivos de la empresa de estudio; el estudio fue de un nivel explicativo, la muestra se conformó por 207 colaboradores de la comuna, cuestionarios y entrevistas. Los resultados reportaron la existencia de relación directa entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional, de manera que la comuna San Miguel no logra un desarrollo sostenible y sustentable debido a una mala gestión administrativa. Asimismo, no cuentan con una adecuada planificación y organización que oriente su trabajo a objetivos específicos. Finalmente, se concluyó que la carencia de una estructura funcional eficiente y establecida genera un débil desarrollo organizacional.

Delgado (2015) en su investigación, titulada: *“Diagnóstico de la gestión administrativa-operativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la*

fábrica y depósito de ladrillos la roca (Fadelar) del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos”, tuvo el objetivo de realizar el diagnóstico de la gestión administrativa y operativa de la empresa de estudio; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por 12 trabajadores, determinados por muestreo poblacional y para recoger los datos utilizó entrevistas y cuestionarios. Tras el análisis de dimensiones de la variable gestión administrativa; se determinó que el proceso de planeación solo se da en un 51%, es así que la toma de decisiones se da por parte de los directivos de manera centralizada; en cuanto al proceso de organización solo se da en un 18%, siendo este el más deficiente reflejando la ausencia de manuales administrativos que repercuten negativamente en el desarrollo organizacional; en lo que se refiere a dirección se pudo constatar un 37%, lo cual supone una bajo sentido de pertenencia, motivación y satisfacción por parte de los empleados; finalmente existe una falta de control lo cual se ve reflejado en solo un 27% de atención por parte de dirección de la empresa.

Antecedentes Nacionales

Canales & Huahualuque (2019) en su investigación, titulada: “*Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de LLANMAXXIS del Perú SAC., en el período 2017*”, se propuso determinar la influencia de la gestión administrativa sobre el crecimiento de la empresa “LLANMAXXIS del Perú SAC.”; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por 40 empleados, determinados por muestreo poblacional y para recoger los datos se utilizó entrevistas y cuestionarios en función a las variables. A través de los resultados se demostró que la gestión administrativa se relaciona de manera positiva con el crecimiento empresarial, en el caso de la empresa LLANMAXXIS, se determinó una baja

planificación, organización y dirección; lo cual genera que no se conozcan las metas de manera clara para un adecuado desempeño que repercute en su crecimiento.

Finalmente, se concluyó que el control administrativo repercute en la competitividad empresarial porque admite la mejora y corrección de errores, establecimiento de estrategias para el adecuado desarrollo organizacional.

Flores (2018) en su investigación para obtener el grado de magister, titulada: *“Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018”*, se propuso determinar la relación entre el cambio organizacional y el desarrollo de la institución educativa de estudio; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por 86 colaboradores de la institución, determinados por muestreo probabilístico y para recoger los datos se utilizó cuestionarios para medir las variables. A través de los resultados se demostró la relación significativa entre el cambio organizacional y desarrollo organizacional; de manera que a mayores cambios organizacionales mayor desarrollo organizacional. Asimismo, con el análisis de dimensiones del cambio organizacional; como son el conocimiento, emociones y procesos, se pudo determinar que guardan una relación significativa respecto al desarrollo organizacional.

Palomino (2018) en su investigación, titulada: *“Caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento en las Micro y Pequeñas empresas del Rubro Avícolas, ciudad de Ayacucho, 2018”*; se propuso describir la caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento de las avícolas; el estudio fue de nivel descriptivo, la muestra se conformó por la totalidad de trabajadores de 10 micro y pequeñas empresas, determinados por muestreo no probabilístico y para recoger los datos se manejó entrevistas y cuestionarios. Con el análisis de información se

determinó que la adecuada gestión administrativa influye significativamente en el crecimiento de las MYPES. Asimismo, tras el análisis de cada una de las dimensiones de la gestión administrativa se determinó que; más de la mitad de trabajadores considera que la planificación, organización, dirección y control administrativo se desarrolla adecuadamente. Finalmente; se concluyó que, a pesar de que la gestión administrativa de las MYPES se desarrolla de manera apropiada, se requiere de mejoras para que el desarrollo de las empresas sea óptima.

Heredia (2018) en su investigación doctoral, titulada: *“Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo”*, se propuso determinar las causantes del bajo nivel de desarrollo de las empresas de estudio; el estudio fue de nivel explicativo-predictivo, la muestra se conformó por 32 empresas constructoras, determinados por muestreo probabilístico y para recoger los datos se manejó revisiones bibliográficas, entrevistas y cuestionarios. Tras la verificación de datos se demostró la influencia significativa de la gestión administrativa sobre el desarrollo empresarial; de manera que a mayor gestión administrativa mayor desarrollo empresarial. Finalmente, tras el análisis de las empresas se propuso un modelo desarrollo organizacional que funcione de manera sostenible.

Apac (2017) en su investigación, titulada: *“Gestión empresarial y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco 2017”*, se propuso determinar la relación existente entre la gestión administrativa y el desarrollo de las PYMES; la investigación se enmarcó en un nivel descriptivo, utilizó una muestra de 84 micro y pequeñas empresas, a través del muestreo probabilístico y para la

recolección de datos se manejó análisis documental y cuestionarios. Los resultados demostraron que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva y significativa con el desarrollo de las MYPES. Asimismo, se determinó que utilizar métodos, instrumentos y técnicas administrativas repercuten positivamente en la adecuada gestión de las micro y pequeñas empresas. Finalmente, se concluyó que los resultados financieros positivos y el desarrollo de una empresa se relaciona a la utilización de métodos apropiados de la gestión administrativa.

2.2. Bases Teóricas o Científicas

2.2.1. Gestión Administrativa

Fontalvo, Morelos, & Vergara (2011) reconocen a la gestión administrativa como modelo sistemático comprendido por la evaluación global organizacional, de los procesos y decisiones que se toman dentro de la dirección, dicho de otro modo, analizar los objetivos, estrategias (planes de acción) y políticas; así como, la funcionalidad estructural y resultados obtenidos a partir de su medición. De modo que, así como el rendimiento en gestión es el resultado de la buena formulación de políticas por parte del dirigente que se encuentra inmerso, este no se considera como dueño total de las decisiones. En tanto, la gestión administrativa da cuenta de la planificación de procedimientos para desarrollar los objetivos organizacionales, más que la organización de los recursos. El encargado de estos procesos, planes, programas y políticas, es el administrador, quien se encuentra estrechamente relacionado con las personas para medir y evaluar los resultados, con la finalidad de subsanar fallos y mejorar de manera constante la gestión.

Para Louffat (2012) el proceso administrativo funciona como un elemento de acción administrativa que trabaja a través de la planificación, organización, dirección y evaluación. Tiene como función primordial la consecución de que los recursos administrativos (materiales o humanos) y las áreas administrativas trabajen sincronizadamente concentrados en la consecución de los objetivos. El proceso administrativo se concibe como un agregado de funciones ocupadas de funciones internas en una organización, concentradas en la gestión de recursos a partir del seguimiento, dirección y control; con el fin de conseguir objetivos esperados. Cabe destacar que, tanto la planificación como la organización, son también funciones administrativas que pertenecen a factores externos, es por ello que los investigadores que se encargan del diagnóstico del grado de gestión administrativa organizacional ponen énfasis en la función planeación y organización, concretamente.

De acuerdo con Sérvulo (2002; citado por Garay, 2018) la gestión administrativa tiene que ver con la puesta en marcha de actividades emprendidas a la coordinación de acciones de grupo, el modo en que se logran los objetivos y metas a través del esfuerzo de personas y cosas durante el ejercicio laboral de planificación, organización, dirección y control del equipo y otros recursos para la consecución de una meta.

Características de la gestión administrativa

De acuerdo con Tamayo (1990; citado por Garay, 2018) se pone énfasis a las siguientes características:

- a) **Totalizante:** Centra su atención total a la búsqueda de objetivos opuesto a los resultados de manera parcial. Esta metodología considera el problema como un

todo, toma en cuenta los componentes y parámetros paralelamente, y de esta manera se evita la influencia de elementos que distraigan y se caiga en error.

- b) Organizada:** Los sistemas requieren aplicar una cantidad grande de recursos de distinto orden como humanos, económicos, técnicos e información, de modo que la organización se ve obligada a contar con un completo y optimo sistema de ensamble para lograr objetivos.
- c) Pragmática:** Refiere a la acción, satisfacción de necesidades existentes, a través de la apropiada toma de decisiones, que funciona como un mecanismo de solución de problemas.
- d) Creativa:** Antes de implementar métodos, debe concentrar esfuerzos a lograr objetivos y metas.
- e) Crítica:** Debe diferenciar datos relevantes de los no relevantes, hacer revisiones continuas de los objetivos y si presentan desviaciones redefinirlos.
- f) Optimizable:** En base al conocimiento de componentes e interrelaciones del sistema, se busca soluciones viables a problemas en estudio.
- g) Interdisciplinaria:** Para manejar el método de sistemas es necesario contar con un grupo de profesionales con conocimientos de distintas áreas como físicos, químicos, matemáticos, ingenieros, psicólogos, sociólogos, administradores, economistas, etc. Los interdisciplinarios reúnen capacidades, destrezas, habilidades para crear y unificar. En tal sentido; corresponde a empresarios, industriales y universidades, trabajar de manera conjunta en proyectos de investigación, sin embargo, cabe rescatar que se torna dificultoso por el lenguaje, el tiempo y costos que amerita esta labor.

Bases teóricas de la variable

El objetivo de contar con teorías es crear condiciones que permitan aplicarlas a la realidad empírica. De tal modo, se cuentan con diferentes teorías aplicadas a las organizaciones. Desde antes de 1900, Taylor, Gantt y Frank y, Gilbreth con la Teoría Científica, Fayol con la Teoría Funcional, Weber con la Teoría Estructuralista o Burocrática, Bertalanffy, Katz y Rosenzweig con la Teoría de los Sistemas, Koontz Odonel, Newman y Druker con la Teoría Neoclásica, March con la Teoría del Comportamiento, Mayo con la Teoría de las Relaciones Humanas desarrollada ampliamente por Maslow, McGregor, Follett y Herzberg. Hacia los años 1940, nacieron otras teorías como la de Williamson con la Teoría del Costo de Transacciones y la Integración Vertical, McGregor, Likert y Argyns con la Teoría del Comportamiento, Teoría del Desarrollo Organizacional y de la Contingencia (Gaspar, 2011).

Teoría de Sistemas.

Ludwing Von Bertalanffy, el biólogo alemán, alrededor de los años 50 en el siglo XX, planteó un enfoque nuevo que estudiaba la realidad de las organizaciones, que se alejaba del enfoque clásico, al cual llamó Teoría General de Sistemas (TGS) que se publicó entre los años 1950 y 1968. Según esta perspectiva se estudia las partes de un sistema como un todo, considerando la manera en que estas se encuentran organizadas, la interrelación existente entre estas, cabe decir, lo primordial para este enfoque es abordar el todo; y no solo las partes separadamente, observar cómo se cumplen los roles dentro del todo, llámese sistema. Esta teoría nace

a mediados del pasado siglo, sin embargo, el filósofo alemán Friederich Hegel (1770 – 1831) a inicios del siglo XIX (citado por Gaspar, 2011):

- El “todo es mayor que la suma de las partes”.
- El “todo determina la naturaleza de las partes”.
- Las “partes no pueden comprenderse, si no se considera el todo”.
- Las “partes están dinámicamente interrelacionadas y son interdependientes”.

Hay variadas definiciones de sistema, pero Jonson y Kast (1968:113) tienen una definición más completa, para quienes un sistema viene a ser un todo organizado y complejo, que suponen componentes o partes fundamentales relacionados e interconectados, formando el todo.

Dimensiones de la gestión administrativa

Desempeño organizacional

La estructura organizacional es la representación gráfica estructural de la empresa que expone la funcionalidad organizacional, plasma la serie de actividades; entre los procesos, grupos y jerarquías de una organización, a través de círculos y cuadrados de forma indistinta, con la cual se puede visualizar de manera fácil relaciones de autoridad, comunicación, coordinación y comunicación. La utilidad de un organigrama es importante para comprender la funcionalidad de una empresa. Pone en evidencia las partes, interrelación, y la forma en que encaja una posición o departamento de una organización (Daft, 2015).

De modo que a través de la estructura organizacional podemos saber cómo es la función de una organización. Los efectos de una gestión en un tiempo determinado

se reflejan en el desempeño organizacional. En empresas del sector privado estos se valoran en función a los resultados económico-financieros y en empresas del sector público se evidencian en el impacto que generan socialmente a plazos más largos (Garay, 2018).

En relación a esto Pérez & Cortés (2009) indican que el desempeño dentro de las organizaciones demanda conocimientos, con las cuales los individuos realizarán interpretaciones propias basadas en experiencias pasadas y expectativas, esto supone que la destreza individual afecta el desempeño. Se concluye entonces que dentro de las entidades públicas el desempeño organizacional requiere de destrezas individuales, del cómo y el que hacer con la información. El desempeño o manera en que se hacen las cosas recae inmediatamente en el presente estudio, tomando en cuenta los beneficiarios de los servicios de salud (Garay, 2018).

Entorno organizacional

Daft (2015) sostiene que el entorno organizacional es todo aquello que se halla en lo exterior de la empresa, donde se elige desarrollar y donde se localiza un conjunto de factores a los que se denomina PESTE y por las cuales se afectan directa o indirectamente las idas y venidas de la organización. Siguiendo a Daft el entorno; en un sentido más amplio, implica todo lo que se encuentra fuera de la organización; sin embargo, cabe recalcar que para analizar en la presente se tomarán en cuenta sólo aspectos del entorno sensibles a la organización para sobrevivir. De modo que, se entiende que el entorno de una organización son todos aquellos elementos que se encuentran en los límites de la organización y poseen la capacidad de influenciarla en su totalidad o en parte de ella. Analizar el dominio en los sectores externos ayuda a

comprender el entorno de una organización. El dominio precisa el interior organizacional y los aspectos externos necesarios para entrar en contacto con las metas. El entorno está comprendido por diversos sectores o divisiones contenidos por elementos parecidos. Se hace posible dividir diez sectores organizacionales, como son, industrial, recursos humanos y financieros, materia prima, tecnología, mercado, condición económica, gobierno, sociedad y cultura e internacional.

Para Chiavenato (2001) las organizaciones carecen de independencia, dado que, requieren de otras para mantenerse. El ambiente de una empresa está compuesto por un universo externo; todo lo que se encuentra fuera, lo cual involucra a la sociedad, otras organizaciones y grupos sociales. Es a través de ese entorno que se alcanza recursos e información necesarias para la subsistencia y operación, de la misma forma donde se ven reflejados los resultados de estos.

Los países dan a conocer “reglas de juego” conocidas como PESTE, en el macroambiente donde interactúan personas jurídicas y naturales; estos son, factores políticos (leyes, derechos y deberes que influyen en la defensa de la democracia, las inversiones privadas, el mercado y la legislación de trabajo), los factores económicos (Producto bruto Interno – PBI, tasas de interés que brinda el sistema financiero, índices de inflación, cotización de monedas del extranjero, balanza comercial, entre otros.), factores sociales (comunidad, empresa y gobierno), factores tecnológicos (productividad y competitividad) y, factores ecológicos (Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE). El análisis a través de PESTE, inicia la evaluación organizacional mediado por la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz del Perfil Referencial (MPR). Este análisis y evaluación permite la identificación de oportunidades y amenazas, así como, la competencia y los factores inherentes al

éxito. El entorno organizacional en las empresas del sector público radica en las disposiciones políticas y externas, asignación de presupuesto anual, proveedores, tecnología y la sociedad conformada por clientes externos (Garay, 2018).

Planeación Estratégica

Cuando tenemos claro el entorno de una organización, se pasa a trazar los objetivos que otorgarán enfoques organizacionales, a través de estrategias (técnicas) que ayudarán a llegar a la finalidad. Una estrategia para Daft (2015) viene a ser un plan para contactar con el entorno de competición y lograr las metas de una organización. Algunos directores piensan que las metas y estrategias se pueden intercambiar, sin embargo, para la utilidad de la presente investigación, la meta es la dirección a la que se orienta la organización y la estrategia es la que concreta la llegada a dicho fin. Como ejemplo, al hablar de una meta podemos hacer referencia a lograr el 15% de crecimiento al año; y las estrategias para alcanzar la meta programada podría considerar publicidad encaminada a atraer nuevos clientes, motivación dirigida a los vendedores con la finalidad de aumentar el estándar de compras de los clientes y conseguir obtener nuevos negocios generadores de productos equivalentes. Alcanzar la meta organizacional supone contar con una estrategia que incluya una variedad de técnicas.

Al formular estrategias organizacionales, se debe tener en cuenta la actividad a realizar por la organización, si será diferente a las llevadas a cabo por la competencia o por el contrario será la misma, pero de modo más eficiente. Para la formulación de estrategias se tomarán dos modelos que ofrecen un marco de referencia para actuar de manera competitiva, tales como, el Modelo de Porter de estrategias competitivas y

la Tipología Estratégica de Miles y Snow. Posterior a la descripción de cada uno de los modelos propuestos, se estudiará de qué manera la oportunidad de elección repercute en el diseño organizacional.

Casi todo lo que hacen las organizaciones es planeado con antelación, no trabajan con improvisación; al respecto Chiavenato, (2001) sostiene que la planeación organización que llevan a cabo las empresas se llama planeación estratégica. A nivel institucional, los directores, tienen la función de hacer frente a la incertidumbre de elementos no controlables y no previsibles en los ambientes de tarea y general. Tener en cuenta las oportunidades y amenazas organizacionales, además de, el desarrollo de estrategias para hacer frente a dichos elementos, los directores institucionales necesitan un espacio temporal que se proyecte a largo plazo, un enfoque integral supone contar con recursos, capacidad y potencialidad; especialmente basar sus decisiones en juicios más que en datos.

Mediante el proceso de planeación estratégica se toman decisiones con las cuales una organización obtiene, analiza y procesa la información interna organizacional; con la finalidad de hacer una evaluación actual de la empresa, con el designio de antelar y tomar decisiones organizativas (Garay, 2018).

Estructura organizacional

La estructura de una organización se da conocer a través del organigrama, en el cual se plasma la funcionalidad organizacional, en una serie de actividades y procesos organizativos identificados por cuadrados y círculos de formas disímiles (vertical y horizontal), en los cuales se puede observar de manera más practica las relaciones de dirección, coordinación, comunicación y responsabilidad. La utilidad

del organigrama es importante a la hora de revisar la funcionalidad de una empresa. Da a conocer las distintas partes de la organización, sus relaciones y como es que las posiciones y departamentos se acoplan en el todo (Daft, 2015). De modo que, la estructura organizacional es el reflejo de la funcionalidad de una empresa.

Por tanto, para llevar a cabo el diseño organizacional se requiere de los pasos siguientes: diseñar el modelo organizacional de acuerdo a la planeación, concretar el organigrama de acuerdo a la información con la que se cuenta, usando formas y figuras en relaciona las unidades orgánicas constituyentes, realizar manuales organizativos con contenido que ayude a entender y comprender el diseño de una organización, y finalmente se debe contar con condiciones y componentes que la sustenten técnicamente (Louffat, 2012).

Importancia de la Gestión administrativa

El propósito primordial de desarrollar una gestión administrativa eficiente es lograr la calidad, y esto necesita de la colaboración grupal de toda la empresa u organización (Garay, 2018).

En consecuencia, en cualquier organización sin importar su tipo, se requiere realizar un análisis de la gestión administrativa, como parte de un procedimiento estratégico y preventivo, la gestión administrativa se define como lo global de una empresa centrada fundamentalmente en el análisis del desempeño a nivel organizativo, entorno organizativo, planeación estratégica y estructura de una organización que son medios y evaluados a través de los resultados (Thibaut, 1994).

Schoeder, Meyer, & Rungtusanatham (2011) sostienen que los esfuerzos realizados para conseguir calidad en algunas ocasiones han tenido efectos circunstanciales que llevaron a valorar solo un tercio de efectos satisfactorios, un tercio de efectos moderados y un tercio de efectos no satisfactorios.

Modelo de diagnóstico para la gestión administrativa

El modelo de diagnóstico de gestión es un instrumento que analiza importante información interna y externa, que ayuda a comprender el pasado y presente de una organización, con la finalidad de acoger una variabilidad en la toma de decisiones y optimizar los procedimientos en la gestión de prevención y estratégica (Quinn, Faerman, Thompson, & McGrath, 2003).

De acuerdo con Fleitman (1997; citado por Garay, 2018) el diagnóstico de evaluación completa supone ejecutar un estudio a nivel interno y externo de la organización que evalúe las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas empresariales.

Desde otro punto; Morelos & Fontalvo (2012) lo precisan como un proceso que acerca de manera gradual al conocimiento metódico de una situación o dificultad administrativa, que admiten destacar elementos primordiales para la alteración en el impulso organizacional. Al aclarar los hechos, causales y consecuencias, se puede estar al tanto de los modelos que incorporen aspectos primordiales en relación a los objetivos y estrategias de la organización.

Organizar la información cuantitativa bajo un sistema actual y proyectado a tendencias organizacionales permite diagnosticar y valorar la gestión administrativa organizativa, la siguiente investigación toma en cuenta el planteamiento de Thibaut

(1994), quien hace el análisis y evaluación de todo proceso administrativo y relaciona conceptos análogos, mencionando tipos de diagnóstico que atienden a la naturaleza, alcance, complejidad y urgencia del problema. Entre las cuales encontramos:

- a) **Diagnostico global (profundo):** Es un modelo que hace un análisis de manera profunda evaluando cada una de las áreas funcionales dentro de una organización con la finalidad de comprender los efectos alcanzados previamente, para tener conocimiento sobre las actuales amenazas y hacer la determinación de las futuras oportunidades (Thibaut, 1994).
- b) **Diagnostico expreso (rápido):** Es usado por empresas que requieren evaluaciones urgentes. Con este diagnóstico se transfieren respuestas mediatas con la finalidad de mejorar la funcionalidad de las áreas afectadas (Thibaut, 1994).
- c) **Diagnóstico funcional:** Es un modelo que admite brindar soluciones a dificultades internas, en el sentido que este tipo de análisis es específico (gestión administrativa, financiera, entre otros) (Thibaut, 1994).

2.2.2. Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional (DO) creada recientemente parte de las ciencias sociales (Pariente, 1998) y muchos autores han tratado de dar con una definición, para efectos de la investigación tomaremos las siguientes:

El DO según Bennis (1973), es un conjunto de respuestas frente al cambio que funciona como estrategia formativa completa para transformar los valores, creencias, actitudes y estructuras organizacionales, de manera que se adapten a nuevas tecnologías, mercados y desafíos; que vayan al ritmo de los cambios.

Huse (1975) refiere que es una disciplina que hace uso de los conocimientos de ciencias de la conducta para ayudar a las organizaciones a adaptarse a los cambios.

Para Beckhard (1973), es un esfuerzo planificado llevado a cabo por toda la organización, bajo la administración de los directivos que mejoren la eficacia mediante la intervención de los procesos organizacionales; a través del uso de las ciencias del comportamiento.

De acuerdo a los conceptos del desarrollo organizacional verificados podemos rescatar lo siguiente (Pariente, 1998):

- a) **Es una compleja estrategia educacional:** Involucra la realización de diagnósticos sistemáticos, planteamiento de estrategias para la mejora y movimiento de recursos para ejecutar acciones organizacionales.
- b) **Dirigida a toda la Organización:** El esfuerzo supone cambios para toda la organización; como el cambio en la cultura o estrategias direccionales, implican modificaciones que repercuten en toda la entidad.
- c) **Administrada desde la alta gerencia:** Es un punto discutible para ciertos autores; a pesar de, se ha comprobado que una entidad que no cuenta con la dirección de superiores para el desarrollo organizacional existe bajas probabilidades de lograr el éxito.
- d) **Sus objetivos son la optimización de efectividad y bienestar de todos los miembros:** Muchos autores están de acuerdo con que este punto es fundamental para la organización.
- e) **Se lleva a cabo a través de intervenciones planificadas:** Dichas intervenciones son llevadas a cabo durante el proceso, haciendo uso de las ciencias ocupadas en el comportamiento.

Características del desarrollo organizacional

Guízar (2013) caracteriza el desarrollo organizacional como:

- a) Estrategia formativa planificada.
- b) Cambio que se relaciona a las demandas que se desea satisfacer a nivel organizacional; como son, metas, crecimiento, identidad, fortalecimiento y eficiencia organizacional.
- c) Está fundamentada en las ciencias conductuales humanas.
- d) Los agentes de cambio generalmente son externos; no obstante, cuando el programa ya se haya implementado se torna personal para la organización.
- e) Involucra al agente de cambio y la organización en una interrelación cooperativa.
- f) Los agentes de cambio son parte del cumplimiento de metas normativas; como la mejora de capacidad interpersonal, transferencia de valores, entendimiento grupal, dirección por equipos, optimización de métodos para solucionar problemas organizacionales.

Objetivos del desarrollo organizacional:

El desarrollo organizacional para (Pariente, 1998) se direcciona de modo no exhaustivo, hacia los siguientes objetivos:

- a) Creación de una “cultura abierta” en toda la organización, que se oriente a la solución de dificultades.
- b) Integrar a la autoridad con el papel de status, con la autoridad que brinda competencia y conocimientos para la organización.

- c) Asentar la responsabilidad solución de dificultades y toma de decisiones cerca de las fuentes informativas.
- d) Creación de confianza de los miembros y grupos dentro de la organización.
- e) Formación de competencias pertinentes y coherentes a las metas para optimizar los esfuerzos de colaboración.
- f) Propiciar el desarrollo de sistemas de recompensa, con los cuales se reconozca, el desarrollo de las personas y logro de metas organizacionales.
- g) Incrementar el sentimiento de pertenencia en los miembros de la organización enfocados en los objetivos.
- h) Desarrollar la autodirección y autocontrol de los miembros de la organización.

Modelo cíclico del desarrollo organizacional:

El modelo de Michael Beer

Este modelo representa una perspectiva cíclica adecuada de lo planteado por otros modelos. Consta de siete fases, en las cuales se consideran, identificación de problema, acción frente al problema y, evaluación del problema dentro de una organización. Estas fases son (Garzón, 2005):

- 1º. Identificación del Problema:** Un miembro específico de la organización presagia alguna situación problemática que puede ser resuelta por un agente de cambio; quien viene a ser una persona encargada de la contención de problemas relacionados a los cambios. Dicho problema puede implicar la rotación de empleados, comunicación pobre, coordinación no efectiva, insuficiencia de líderes organizacionales. El desarrollo organizacional debe estar apoyado por los esfuerzos de la dirección superior. Los procesos deben

comenzar con los dirigentes clave, que permitan ganar rápidamente el soporte para la organización.

- 2º. Consulta con un Especialista en DO:** Los miembros que se encuentran familiarizados de manera íntima en los procesos de cambio, generalmente son quienes adoptan el papel de agentes de cambio (empleado o persona externa a la organización). El agente de cambio; durante el primer contacto, junto al cliente del sistema se ayudan mutuamente, con la finalidad de comprender claramente la empresa. Este proceso requiere de apertura y colaboración de los involucrados.
- 3º. Integración de Datos y Diagnóstico Preliminar:** En esta fase el consultor es el responsable de recoger datos mediante la utilización de cuatro métodos; como son la entrevista, la observación, el cuestionario y demás datos inherentes a la organización. La secuencia más efectiva y eficiente probablemente implique comenzar el diagnóstico a través de la observación, seguida por entrevistas semiestructuradas y ultimadas con cuestionarios que permitan medir de modo preciso los problemas identificados previamente. Michael Beer manifiesta que, emplear esta secuencia permitirá tener el efecto embudo; realizando cambios enfatizadas en observaciones generales a medidas más específicas para el diagnóstico. La participación adopta un papel de especial importancia a la hora de recoger datos y evaluar. Los miembros de la organización participan durante todo el proceso de generación del cambio. De modo que, la base del proceso de desarrollo es la opinión que tiene el grupo respecto a la organización.

4°. Retroalimentación: En base a que el desarrollo organizacional supone un esfuerzo colaborativo, los datos obtenidos posteriormente deben ser retroalimentados al cliente. Generalmente esto se lleva a cabo por grupos de trabajo seleccionado, de modo que las personas claves implicadas reciban la adecuada información. Dicha retroalimentación tiene la finalidad de ayudar al cliente establecer fortalezas y debilidades organizacionales o de unidades específicas sobre las cuales el consultor debe trabajar. El encargado de brindar datos útiles y relevantes al cliente, es el consultor. Éste, debe proteger las fuentes de información, y, además puede protegerlos si percibe que el cliente no se encuentra preparado o la información pudiera generarle una actitud defensiva.

5°. Diagnóstico Conjunto de Problemas: Hacia esta etapa el consultor junto al grupo discute la retroalimentación y toma decisiones respecto al problema real que requiere solucionarse. Durante este proceso se juntan los esfuerzos de los especialistas y el cliente inmerso en la organización. El cliente tiene que aceptar el diagnóstico y la implementación de soluciones. De acuerdo con Schein el fracaso de construir un esquema común de trabajo entre el consultor y el cliente puede conllevar a realizar un equivocado diagnóstico o una brecha de comunicación, cuando el cliente no cree el diagnóstico y por ende no acepta la prescripción. Citando palabras de Schein "yo sospecho que muchas empresas tienen sus cajones llenos de reportes de consultores, cada uno con diagnósticos y recomendaciones las cuales no han sido lo suficientemente entendidas o no han sido aceptadas por el paciente". Según el párrafo citado se puede concluir que la decisión final la tiene el cliente, es el que decide si un

problema es o no serio y valioso para atender. Cambiar una situación considerada como problema tiene un costo para la organización.

6°. Acción: Seguidamente, el cliente junto al consultor llega a un acuerdo común para seguir las acciones convenientes. Esta fase implica comenzar con el proceso de “romper el hielo”. Las acciones que se ejecutarán posteriormente dependerán de la identificación del problema, la cultura que maneja la organización, el tiempo y los gastos que deberán ahorrarse.

7°. Integración de Datos después de la Acción: Teniendo en cuenta el proceso cíclico del desarrollo organizacional, la recopilación debe realizarse incluso después de la ejecución de acciones. Mediante estos, el líder se encargará de monitorear, medir y establecer las consecuencias que acarrearán las acciones. Dicha información la proporciona el cliente, la misma que puede conducir un nuevo proceso de diagnóstico para implementar estrategias de cambio de manera efectiva.

2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)

Gestión administrativa: Es modelo sistemático comprendido por la evaluación global organizacional, de los procesos y decisiones que se toman dentro de la dirección, dicho de otro modo, analizar los objetivos, estrategias y políticas; así como, la funcionalidad estructural y resultados obtenidos a partir de su medición (Fontalvo, Morelos, & Vergara, 2011).

Desempeño organizacional: El desempeño dentro de las organizaciones demanda conocimientos, con los cuales los individuos realizarán interpretaciones propias

basadas en experiencias pasadas y expectativas, esto supone que la destreza individual afecta el desempeño (Pérez & Cortés, 2009).

Entorno organizacional: Es todo aquello que se halla en lo exterior de la empresa, donde se elige desarrollar y donde se localiza un conjunto de factores a los que se denomina PESTE y por las cuales se afectan directa o indirectamente las idas y venidas de la organización (Daft, 2015).

Planificación estratégica: es una estrategia encargada de contactar con el entorno de competición y lograr las metas de una organización. Algunos directores piensan que las metas y estrategias se pueden intercambiar, sin embargo, la meta es la dirección a la que se orienta la organización y la estrategia es la que concreta la llegada a dicho fin (Daft, 2015).

Estrategia organizacional: es un conjunto de actividades y procesos organizativos en cuadrados y círculos de forma disímil (vertical y horizontal), en los cuales se puede observar de manera más práctica las relaciones de autoridad, comunicación, responsabilidad y coordinación (Daft, 2015).

Desarrollo Organizacional: Es una serie de planificaciones que se llevan a cabo por las organizaciones, bajo la administración de los directivos que mejoren la eficacia mediante la intervención de los procesos organizacionales; a través del uso de las ciencias del comportamiento (Beckhard, 1973 citado por Garzón, 2005).

Identificación del problema: es el señalamiento de alguna situación problemática, como rotación de empleados, comunicación pobre, coordinación no efectiva, insuficiencia de líderes organizacionales, que puede ser resuelta por un agente de cambio (Garzón, 2005).

Consulta con un especialista en DO: es un proceso de cambio, generalmente son quienes adoptan el papel de agentes de cambio. El agente de cambio junto al cliente

del sistema se ayuda mutuamente, con la finalidad de comprender claramente la empresa (Garzón, 2005).

Integración de Datos y Diagnóstico Preliminar: consiste en recopilar la opinión que tiene el grupo respecto a la organización. El consultor es el responsable de recoger datos mediante cuatro métodos; como son la entrevista, la observación, el cuestionario y demás datos inherentes a la organización (Garzón, 2005).

Retroalimentación: es la ayuda al cliente para establecer fortalezas y debilidades organizacionales o de unidades específicas sobre las cuales el consultor debe trabajar. El encargado de brindar datos útiles y relevantes al cliente, es el consultor (Garzón, 2005).

Diagnóstico Conjunto del Problemas: El consultor junto al grupo discute la retroalimentación y toma decisiones respecto al problema real que requiere solucionarse. Durante este proceso se juntan los esfuerzos de los especialistas y el cliente inmerso en la organización (Garzón, 2005).

Acción: El cliente junto al consultor llega a un acuerdo común para seguir las acciones convenientes. Las acciones que se ejecutarán posteriormente dependerán de la identificación del problema, la cultura que maneja la organización, el tiempo y los gastos que deberán ahorrarse (Garzón, 2005).

Integración de Datos después de la Acción: Es aquel proceso cíclico y la recopilación debe realizarse incluso después de la ejecución de las acciones. Mediante estos, el líder se encargará de monitorear, medir y establecer las consecuencias que acarrearán las acciones, con la misma que puede conducir un nuevo proceso de diagnóstico (Garzón, 2005).

CÁPITULO III

HIPOTESIS

3.1. Hipótesis General

H₁ La relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

3.2. Hipótesis Específicas

H₁ La relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

H₁ La relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

- H₀** La relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.
- H₁** La relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.
- H₀** La relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.
- H₁** La relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.
- H₀** La relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

3.3. Variables

Variable 1: Gestión administrativa

Definición conceptual: Es un modelo sistémico comprendido por la evaluación global de una organización, de sus procesos y decisiones tomadas dentro de la dirección, que permite analizar los objetivos, estrategias y políticas, funcionalidad estructural y resultados obtenidos a partir de su medición (Fontalvo, Morelos, & Vergara, 2011).

Definición operacional: la gestión administrativa se mide con el Cuestionario de Gestión Administrativa que mide el desempeño organizacional, entorno organizacional, planeación estratégica y estrategia organizacional de una empresa o institución laboral.

Variable 2: Desarrollo organizacional

Definición conceptual: Es un conjunto de planificaciones llevados a cabo por toda la organización, bajo la administración de los directivos que mejoren la eficacia mediante la intervención de los procesos organizacionales; a través del uso de las ciencias del comportamiento (Beckhard, 1973 citado por Garzón, 2005).

Definición operacional: el desarrollo organizacional se mide con el Cuestionario de Desarrollo Organizacional que evalúa la identificación del problema, consulta con un especialista, integración de datos diagnósticos preliminar, retroalimentación, diagnóstico conjunto del problema, acción y la integración de datos después de la acción de una empresa u organización.

Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Es un modelo sistémico comprendido por la evaluación global de una organización, de sus procesos y decisiones tomadas dentro de la dirección, que permite analizar los objetivos, estrategias y políticas, funcionalidad estructural y resultados obtenidos a partir de su medición (Fontalvo, Morelos, & Vergara, 2011).	La gestión administrativa se mide con el Cuestionario de Gestión Administrativa que mide el desempeño organizacional, entorno organizacional, planeación estratégica y estrategia organizacional de una empresa o institución laboral.	Desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Inicia el desempeño • Plantea estrategias • Supervisa la acción 	1,2,3,4,5,6,7 y 8	Ordinal
			Entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos y tiempo • Productividad • Esfuerzo • Cooperativo 	9,10,11,12, 13,14,15,16, 17 y 18	
			Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y políticas • Participación • Planes y programas • Flexibilidad 	19,20,21,22, 23,24,25 y 26	
			Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades • Conducta • Compensación 	27,28,29,30, 31,32 y 33	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es un conjunto de planificaciones llevados a cabo por toda la organización, bajo la administración de los directivos que mejoren la eficacia mediante la intervención de los procesos organizacionales; a través del uso de las ciencias del comportamiento (Beckhard, 1973 citado por Garzón, 2005).	El desarrollo organizacional se mide con el Cuestionario de Desarrollo Organizacional que evalúa la identificación del problema, consulta con un especialista, integración de datos diagnósticos preliminar, retroalimentación, diagnóstico conjunto del problema, acción y la integración de datos después de la acción de una empresa u organización.	Identificación del problema	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica • Señala • Propone 	1,2,3,4 y 5	Ordinal
			Consulta con un especialista	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende • Busca apoyo • Explica 	6,7 y 8	
			Integración de datos y diagnóstico preliminar	<ul style="list-style-type: none"> • Recopila información • Entrevista • Observa • Analiza 	9,10,11 y 12	
			Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Establece fortalezas • Brinda datos relevantes 	13,14,15,16, 17 y 18	

Diagnóstico conjunto	<ul style="list-style-type: none">• Toma decisiones• Requiere soluciones• Resultados conjuntos	19,20 y 21
Acción	<ul style="list-style-type: none">• Ejecuta• Pone en marcha el plan de acción	22 y 23
Integración de los datos después de la acción	<ul style="list-style-type: none">• Se ejecuta después de la acción• Monitorea• Establece consecuencias	24 y 25

CÁPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Método de Investigación

El método general que se utilizó fue el método científico; dado que el estudio es realizado en el marco de estrictos mecanismos empíricos, controlados, críticos y sistemáticos de proposiciones hipotéticas respecto a posibles relaciones entre uno o más fenómenos que intentan dar explicación a la realidad (Kerlinger 1979, citado por Carrasco, 2009).

El método específico que se empleó fue el método descriptivo, puesto que se trata de una investigación con una serie de procesos, técnicas e instrucciones que permiten describir el conocimiento teórico-científico, bajo la validez y confiabilidad científica que permita evitar subjetividades (Carrasco, 2009).

4.2. Tipo de la investigación

El presente trabajo de investigación se ciñe al tipo aplicado, debido a que se orienta a conocer la realidad tal y como la situación espacio-temporal la presenta en

una muestra específica. Aplicando teorías y principios para la comprensión del fenómeno (Sánchez & Reyes, 2015).

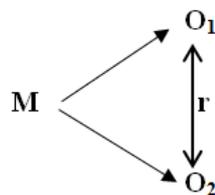
4.3. Nivel de investigación

La investigación se enmarca en el nivel correlacional, el cual, es reconocido por Hernández, Fernández & Baptista (2014) como un nivel que permite estimar la relación existente entre dos o más variables, conceptos o constructos. Cada decir, que cada una de las variables se miden para analizar la correlación e intentar explicar dichas interacciones en un contexto y realidad determinada.

4.4. Diseño de la investigación

La investigación tiene como diseño el descriptivo - correlacional, el cual, de acuerdo Sánchez & Reyes (2015) es un tipo de diseño que pretende identificar el grado de relación existente entre dos variables valoradas en una misma muestra, para luego ser comparadas estadísticamente a través de un estadístico de coeficiente de relación.

Esquema del diseño:



Dónde:

M = Muestra conformada por los colaboradores de Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

O₁ = Observación de la variable gestión administrativa

O₂ = Observación de la variable desarrollo organizacional

r = Correlación entre ambas variables.

4.5. Población y muestra

Hernández et al. (2014), explican que la población se trata de un conjunto de todos los casos que coinciden por una serie de características. En tanto, el presente estudio integra una población de 500 colaboradores que laboran en la Municipalidad Provincial de Satipo de la Región Junín.

Muestra y tipo de muestreo

La muestra es entendida como una unidad de estudio o grupo de personas, contextos, comunidades, sucesos, eventos, etc., del cual, se recolecta datos (Hernandez et al. 2014). El muestreo para el presente estudio es de tipo probabilístico aleatorio simple, debido a que se utilizó la fórmula de muestreo a la totalidad de la población. Por lo tanto, la muestra se corresponde a 217 colaboradores que trabajan en la Municipalidad Provincial de Satipo de la Región Junín.

$$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N - 1)E^2} = 217$$

Distribución de la población y muestra

	N° de colaboradores	Total
Población	500	500
Muestra	217	217

La muestra total será de 217 colaboradores de la Municipalidad

a) Criterios de Inclusión:

- Colaboradores que laboren en la Municipalidad Provincial de Satipo.
- Colaboradores que resuelvan adecuadamente el Cuestionario de Gestión Administrativa y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional.

b) Criterios de Exclusión:

- Colaboradores que no laboren en la Municipalidad Provincial de Satipo.
- Colaboradores que no resuelvan adecuadamente el Cuestionario de Gestión Administrativa y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica para recolectar los datos utilizada fue la encuesta, con la cual, se puede responder a los problemas en lineamientos descriptivos, en relación a las variables, posterior a la recopilación ordenada y sistemática de información, acorde al diseño predeterminado que permita aseverar el rigor en la adquisición de información (Tamayo y Tamayo, 2003).

4.6.2. Instrumentos de recolección de datos

En instrumento que se usó fue el cuestionario, pues se encuentra sujeta a las características esenciales de los fenómenos evaluados, asimismo, ayuda a concretar determinados problemas de interés para la medición reduciendo la realidad a un número específico de datos precisos y primordiales para el objeto de estudio (Tamayo y Tamayo, 2003). De modo que, los instrumentos utilizados fueron el el Cuestionario de Gestión Administrativa y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional, cuya validez y confiabilidad se encuentran en el **Anexo 4**.

4.7. Procedimiento de recolección de datos

- Se evaluó los instrumentos a la muestra objetivo.
- Se seleccionó los datos obtenidos para su análisis estadístico.
- Se aplicó los datos la prueba estadística elegida.

- Se contrastó si el resultado de la aplicación de la prueba estadística indica que se acepta la hipótesis alterna (H_1) o se rechaza (H_0).
- Se utilizó el Programa Estadístico en Ciencias Sociales (SPSS) versión 25, para el análisis de datos.
- Se utilizó el Programa de Microsoft Excel versión 2019, para el diseño de tablas y gráficos.
- Se realizó tablas de contingencia de frecuencia y porcentaje, así como gráficos descriptivos.
- Se utilizó el método de Tablas Cruzadas para correlacionar de forma descriptiva los datos de ambas variables.
- Se utilizó el estadístico del Coeficiente de Rho de Spearman
- Se realizó la valoración del p-valor, la interpretación y la decisión.
- Se realizó el análisis y decisión de los resultados.

4.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Estadística descriptiva: se empleó la descripción de datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable donde se aplicó el análisis descriptivo para poder establecer las puntuaciones de los datos recogidos a través de tablas y gráficos de contingencia de frecuencia y porcentaje (Hernández et al., 2010).

Estadística inferencial: se utilizó la estadística inferencial para comprobar, deducir o inferir las hipótesis planteadas, cuyo proceso se llevó a cabo por la presencia de un conjunto de datos numéricos (Berenson & Levine, 2001). En la investigación, se hizo uso del Coeficiente de Rho de Spearman puesto que las variables de estudio son del tipo ordinal.

CÁPITULO V

RESULTADOS

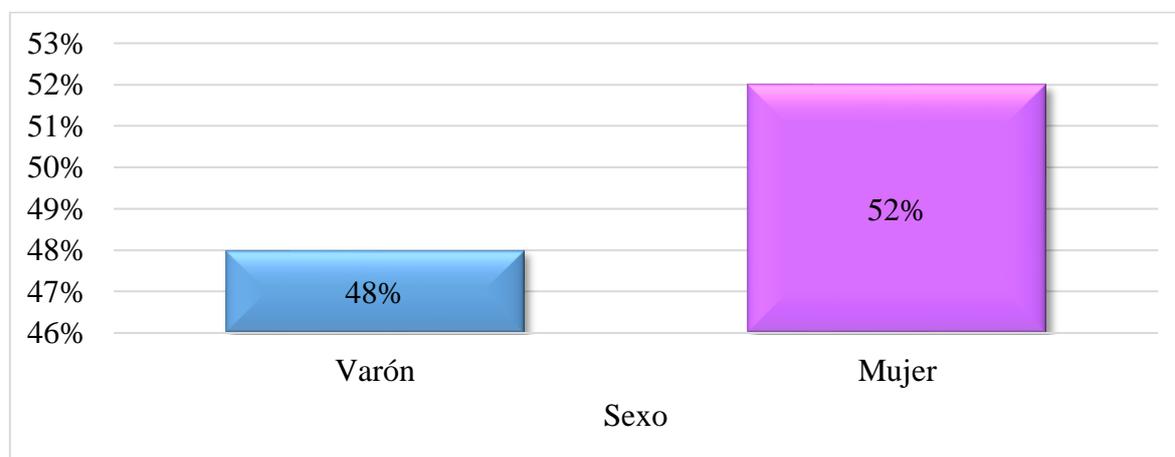
5.1. Descripción de resultados

Tabla 1 *Sexo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Varón	105	48%
Mujer	112	52%
Total	217	100%

Nota: las mujeres representan el 52% de la totalidad, siendo así la mayoría de los casos.

Figura 1 *Sexo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo*



Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

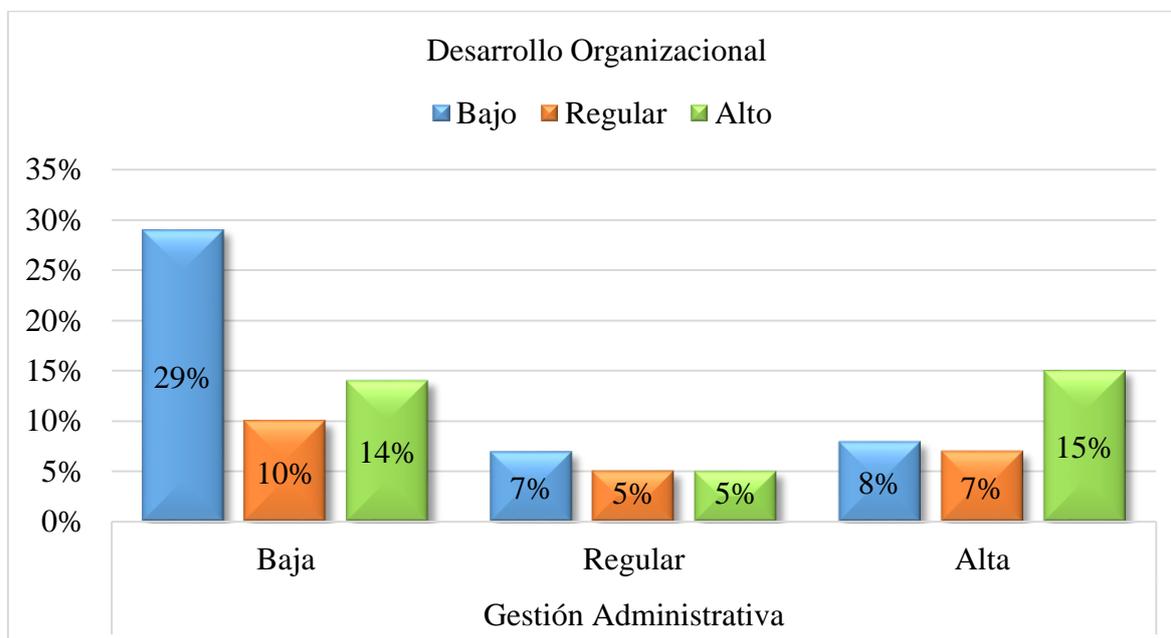
Descripción:

En la tabla y figura 1, se aprecia que el 48% del total de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Satipo son varones y el 52% son mujeres.

Tabla 2 *Desarrollo organizacional y gestión administrativa de los colaboradores.*

Desarrollo organizacional		Gestión Administrativa			Total
		Baja	Regular	Alta	
Bajo	f	64	15	17	96
	%	29%	7%	8%	44%
Regular	f	20	11	16	47
	%	10%	5%	7%	22%
Alto	f	31	11	32	74
	%	14%	5%	15%	34%
Total	f	115	37	65	217
	%	53%	17%	30%	100%

Nota: el 29% de los colaboradores considera que existe bajo desarrollo organizacional y gestión administrativa.

Figura 2 *Desarrollo organizacional y gestión administrativa de los colaboradores.*

Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

Descripción: En la tabla y figura 2, se observa que del total de los colaboradores que refiere que la gestión administrativa es baja, el 29% refiere que el desarrollo organizacional es bajo, el 10% regular y el 14% refiere que la municipalidad posee desarrollo organizacional alto. Dentro de los trabajadores que refieren que la gestión administrativa es

regular, el 75 refiere que el desarrollo organizacional es bajo, el 5% regular y el 5% alto.

Del total de los colaboradores que la gestión administrativa es alta, el 8% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, 7% regular y 15% alto.

Tabla 3 *Desarrollo organizacional y desempeño organizacional de los colaboradores.*

Desarrollo organizacional		Desempeño organizacional			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Bajo	f	51	35	10	96
	%	24%	15%	5%	44%
Regular	f	18	19	10	47
	%	8%	9%	5%	22%
Alto	f	25	25	24	74
	%	11%	12%	11%	34%
Total	f	94	79	44	217
	%	43%	36%	21%	100%

Nota: el 24% de los colaboradores poseen bajo nivel de desarrollo y desempeño organizacional.

Figura 3 *Desarrollo organizacional y desempeño organizacional de los colaboradores.*



Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

Descripción: En la tabla y figura 3, se aprecia que, del total de los colaboradores con desempeño organizacional bajo, el 24% refiere desarrollo organizacional bajo, 8% regular y 11% de desarrollo organizacional alto. Del total de desempeño organizacional regular, el

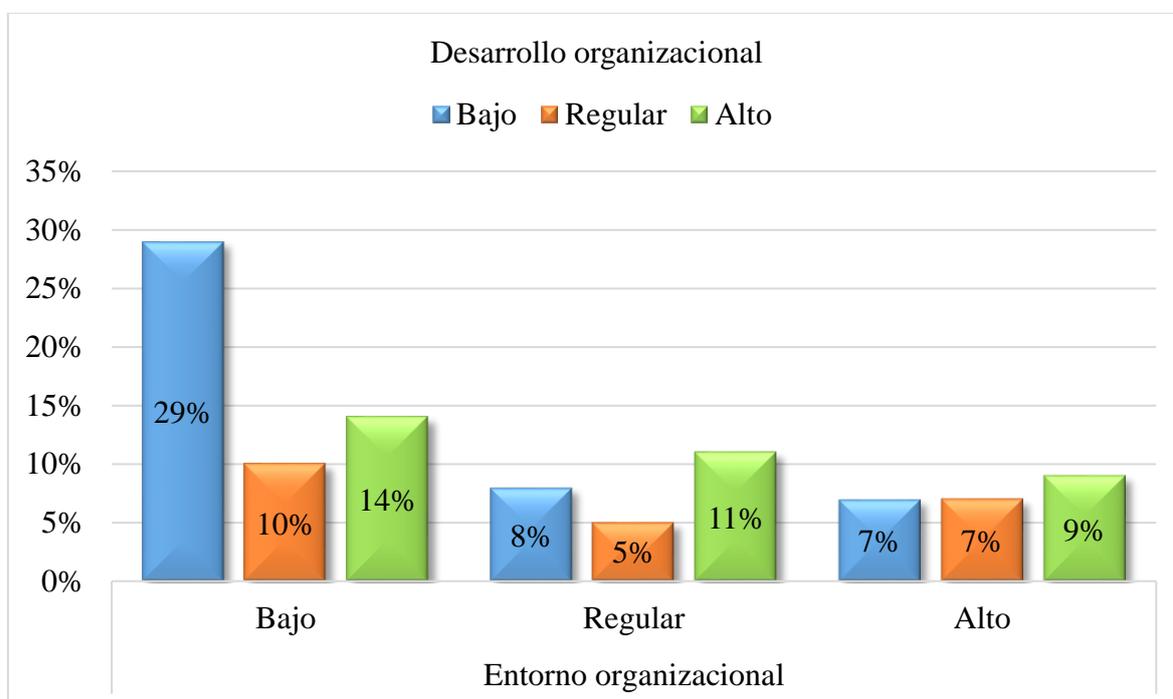
15% refiere que existe desarrollo organizacional alto, 9% regular y 12% bajo. Del total de desempeño organizacional alto, el 5% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 5% regular y el 11% alto.

Tabla 4 Desarrollo organizacional y entorno organizacional de los colaboradores.

Desarrollo organizacional		Entorno organizacional			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Bajo	f	63	17	16	96
	%	29%	8%	7%	44%
Regular	f	21	11	15	47
	%	10%	5%	7%	22%
Alto	f	31	23	20	74
	%	14%	11%	9%	34%
Total	f	115	51	51	217
	%	53%	24%	23%	100%

Nota: el 29% de los colaboradores reportan bajo nivel de desarrollo y entorno organizacional.

Figura 4 Desarrollo organizacional y entorno organizacional de los colaboradores.



Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

Descripción: En la tabla y figura 4, se observa que el 29% de la población que reporta entorno organizacional bajo, refiere que existe desarrollo organizacional bajo, 10% regular y 14% alto. Del total de los colaboradores que expresan que existe entorno organizacional

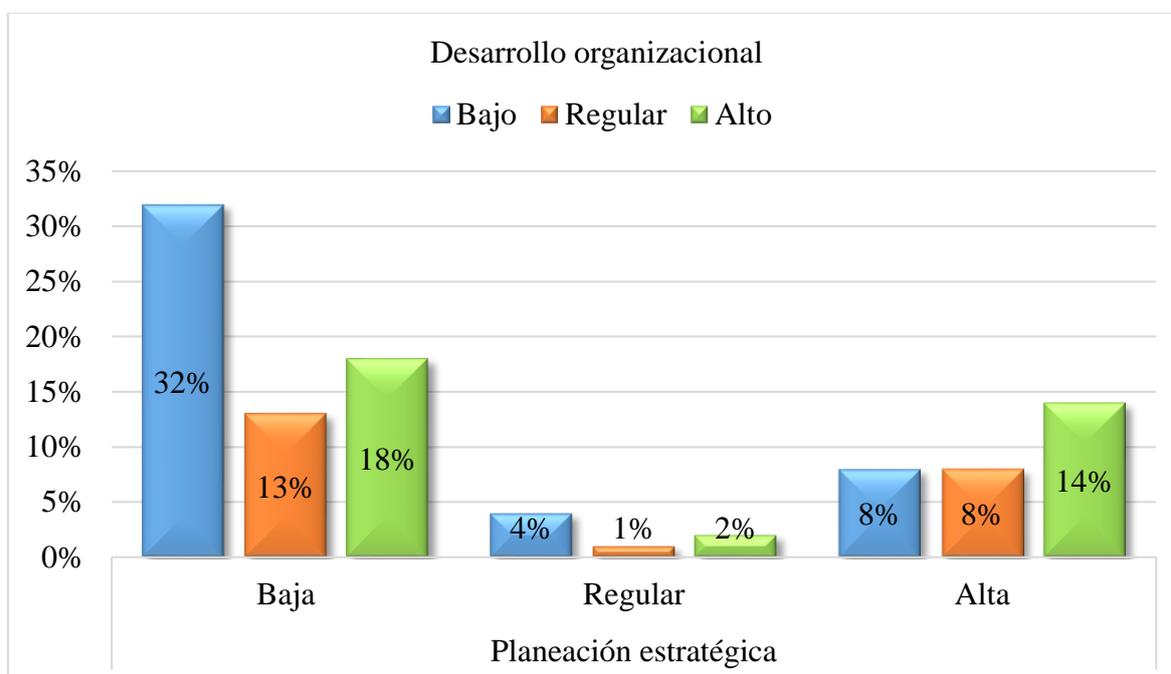
regular, el 8% refiere que hay desarrollo organizacional bajo, 5% regular y 11% alto. Del total de los colaboradores que refieren que existe entorno organizacional alto, el 7% refiere desarrollo organizacional bajo, 7% regular y 9% alto.

Tabla 5 Desarrollo organizacional y planeación estratégica de los colaboradores.

Desarrollo organizacional		Planeación estratégica			Total
		Baja	Regular	Alta	
Bajo	f	70	9	17	96
	%	32%	4%	8%	44%
Regular	f	29	2	16	47
	%	13%	1%	8%	22%
Alto	f	38	4	32	74
	%	18%	2%	14%	34%
Total	f	137	15	65	217
	%	63%	7%	30%	100%

Nota: el 32% de los colaboradores reportan bajo nivel de desarrollo organizacional y planeación estratégica.

Figura 5 Desarrollo organizacional y planeación estratégica de los colaboradores.



Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

Descripción: En la tabla y figura 5, se observa que el 32% de los colaboradores que reportaron planeación estratégica baja, refieren que también existe bajo nivel en desarrollo organizacional, 13% refieren regular y 185 alto. Del total de los colaboradores que

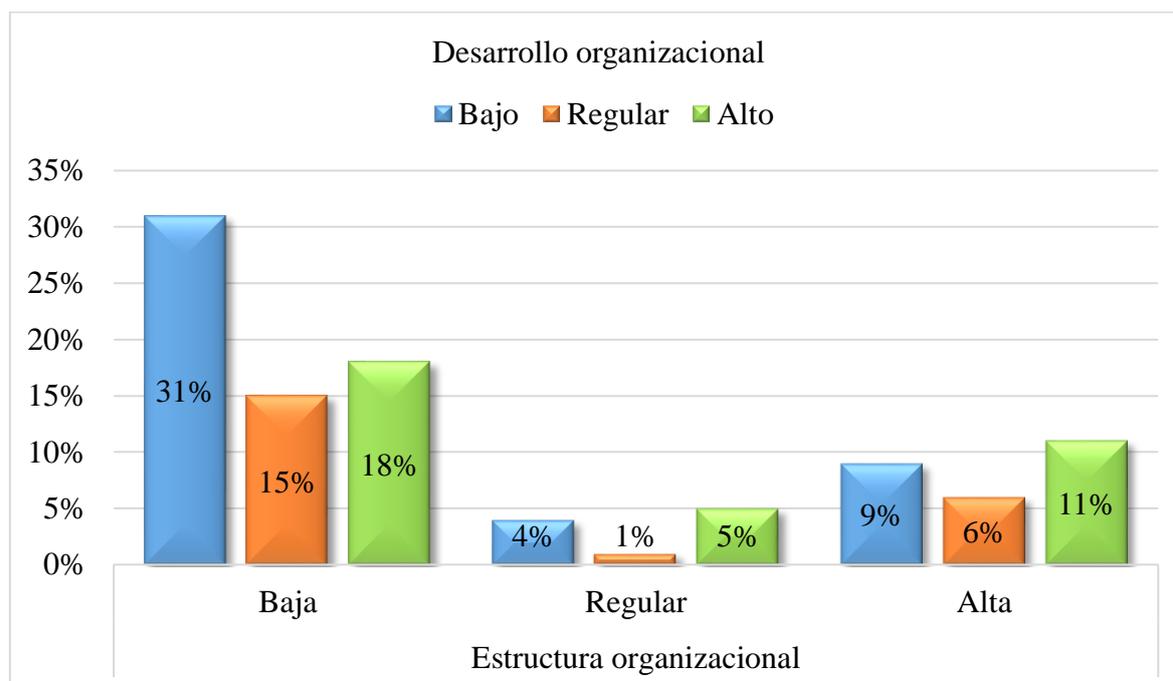
reportaron planeación estratégica regular, el 4% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 1% regular y el 2% alto. Del total de colaboradores que refiere que existe planeación estratégica alta, el 8% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, 8% regular y el 14% refiere que existe desarrollo organizacional alto.

Tabla 6 *Desarrollo organizacional y estructura organizacional de los colaboradores.*

Desarrollo organizacional		Estructura organizacional			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Baja	f	68	8	20	96
	%	31%	4%	9%	44%
Regular	f	30	3	14	47
	%	15%	1%	6%	22%
Alta	f	40	11	23	74
	%	18%	5%	11%	34%
Total	f	138	22	57	217
	%	64%	10%	26%	100%

Nota: el 31% de los colaboradores reportan bajo nivel de desarrollo y estructura organizacional

Figura 6 *Desarrollo organizacional y estructura organizacional de los colaboradores.*



Fuente: Elaboración propia. Cuestionario de Gestión Administrativa y el de Desarrollo Organizacional.

Descripción: En la tabla y figura 6, se observa que del total de los colaboradores que refieren que existe estructura organizacional baja, el 31% refiere que existe desarrollo

organizacional bajo, el 15% regular y el 18% alto. Dentro de la estructura organizacional regular, el 4% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 1% regular y 5% alto. Dentro de la estructura organizacional alta, el 9% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 6% regular y el 11% desarrollo organizacional alto.

5.2. Contraste de hipótesis

Hipótesis general

H₁ La relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 7 *Correlación de la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.*

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Gestión administrativa Desarrollo organizacional	0,255	0.000	<	0,05

Decisión:

El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que **existe correlación directa significativa.**

Interpretación:

Existe **relación directa significativa** entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Hipótesis específica 1

- H₁** La relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.
- H₀** La relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 8 *Correlación del desempeño organizacional y desarrollo organizacional.*

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Desempeño organizacional Desarrollo organizacional	0,232	0.001	<	0,05

Decisión:

El p-valor (0,001) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que **existe correlación directa significativa**.

Interpretación:

Existe **relación directa significativa** entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Hipótesis específica 2

H₁ La relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.**Criterio para determinar la Hipótesis.**

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 9 *Correlación de entorno organizacional y desarrollo organizacional.*

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Entorno organizacional Desarrollo organizacional	0,202	0.003	<	0,05

Decisión:

El p-valor (0,003) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que **existe correlación directa significativa**.

Interpretación:

Existe **relación directa significativa** entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Hipótesis específica 3

H₁ La relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.
Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 10 *Correlación de la planeación estratégica y el desarrollo organizacional.*

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Planeación estratégica Desarrollo organizacional	0,255	0.001	<	0,05

Decisión:

El p-valor (0,001) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que **existe correlación directa significativa**.

Interpretación:

Existe **relación directa significativa** entre la planeación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

Hipótesis específica 4

H₁ La relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.

H₀ La relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es inversa.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.
Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 11 *Correlación de la estructura organizacional y el desarrollo organizacional.*

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Estructura organizacional Desarrollo organizacional	0,144	0.034	<	0,05

Decisión:

El p-valor (0,034) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que **existe correlación directa significativa**.

Interpretación:

Existe **relación directa significativa** entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La administración empresarial en el tiempo ha transcurrido por un arduo proceso evolutivo. La evaluación empresarial global; desde su planificación hasta la fase de control, supone un proceso importante dentro de la gestión administrativa; tanto para la organización como para los clientes. Los cambios y exigencias constantes del consumidor, conocedor de los productos y sus derechos, ha generado que las empresas a nivel mundial adopten nuevos y mejores modelos de sistemas de gestión de calidad, que implica una fortaleza fundamental para su desarrollo. Frente a ello la presente investigación busca encontrar la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Satipo. A continuación, se exponen los resultados:

Respecto a la relación entre las variables mencionadas en el párrafo anterior, se observó el 44% de la muestra refiere que, en la Municipalidad Provincial de Satipo, existe desarrollo organizacional en un nivel bajo, el 22% refiere que es regular y el 34% refiere que existe desarrollo organizacional elevado. En cuanto a los resultados de la gestión administrativa, el 53% de los colaboradores refiere que es baja, el 17% reporta que la gestión administrativa es regular y el 30% refiere que la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Satipo, es alta. Frente a esto, se encontró que existe un 29% de colaboradores percibe desarrollo organizacional y gestión administrativa baja frente al 15% que refiere que existe desarrollo organizacional y gestión administrativa en nivel alto (véase tabla y figura 2). La mayoría de los colaboradores refiere que se presencia desarrollo organizacional y gestión administrativa en niveles bajos, es decir el centro de atención hacia la búsqueda de objetivos, la aplicación de recursos, la toma de decisiones, la creatividad y crítica no estaría siendo óptima para el buen desarrollo del trabajo interdisciplinario y de la organización (Garay, 2008). Es decir, no estaría existiendo

capacidades para liderar o direccionar los objetivos planteados en la organización, cabe decir, lo primordial de la gestión administrativa; es observar cómo se cumplen los roles dentro del todo, cómo estos cumplen cada objetivo planteado y a su vez, la suma sistemática de estos, crea una organización más adaptada y eficaz (Gaspar, 2011).

Al realizar la contrastación de las hipótesis, utilizando el estadístico Rho de Spearman, se obtuvo un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir, existe relación significativa (véase tabla 7). Muchas empresas han intentado mejorar su sistema físico, infraestructura, técnicas de llegada al cliente, pero han descuidado quizás la calidad de trabajo de sus colaboradores, dejándolo insatisfechos, así como la calidad de servicio, enfocándose en gestión técnica y hermética, dejando tal vez de lado las posibilidades y recursos humanos de los planes de acción y políticas inclusivas, entendiéndose que se trata de un proceso activo de cumplimiento de objetivos (Fontalvo, Morelos, & Vergara, 2011). Entonces salta a la vista una problemática de jurisdicción y ejecución de los objetivos de los planes de acción, cuestionando ¿qué tipo de objetivos y cuáles son dichos objetivos, aquellos que se ejecuta con rigurosidad y otros ignorados y/o poco gestionados? (estas y otras cuestiones se intentarán responder más adelante). Por ello se concluye que existe relación directa significativa entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir, a menor gestión administrativa, menor el desarrollo organizacional de una entidad pública o privada.

Nuestros resultados se asemejan a los hallado por Silva (2018); Urrunaga (2015); Delgado (2015); Flores (2018) y Apac (2017) donde refieren que la gestión administrativa se relaciona directamente con el desarrollo organizacional, entre mayor sean las estrategias y planificación de los objetivos y estrategias de ejecución, mayor y mejor será el desarrollo

de las organizaciones en todas sus dimensiones o en su defecto, a menor gestión administrativa, menor desarrollo organizacional. También se identifica la necesidad de plantear estrategias de gestión factibles y adecuadamente establecidas para que esta pueda influenciar en el desarrollo de la organización, tal y como lo refieren Palomino (2018) y Heredia (2018) en sus investigaciones.

La variable gestión administrativa se divide en cuatro grandes dimensiones, que son, el desempeño organizacional, entorno organizacional, planeación estratégica y estructura organizacional que permiten medir las principales características y elementos que hacen posible la adecuada gestión administrativa. A continuación, se describen dichas dimensiones y su relación con el desarrollo administrativo:

Respecto a la relación del desempeño organizacional y el desarrollo organizacional se aprecia que, del total de los colaboradores con desempeño organizacional bajo, el 24% refiere desarrollo organizacional bajo, 8% regular y 11% de desarrollo organizacional alto. Del total de desempeño organizacional regular, el 15% refiere que existe desarrollo organizacional alto, 9% regular y 12% alto. Del total de desempeño organizacional alto, el 5% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 5% regular y el 11% alto (véase tabla y figura 3). Se observa que la mayoría de colaboradores tienen desarrollo organizacional y desempeño organizacional en un nivel bajo con un 24%, seguido del 15% con regular desempeño y bajo desarrollo organizacional, se puede entender que la Municipalidad Provincial de Satipo aún requiere de destrezas individuales, del cómo y el que hacer con la información y conocimientos, con las cuales los individuos realizarían interpretaciones propias basadas en experiencias pasadas y expectativas (Garay). Por consiguiente, el desarrollo organizacional también carece de cooperación, mejora de capacidad interpersonal, transferencia de valores, entendimiento grupal, dirección por

equipo y la optimización de métodos para solucionar problemas organizacionales (Guízar, 2013). En relación con ambas variables se puede comentar que, si el desempeño organizacional no es adecuado o carece de consistencia al no ser fundamentadas con legitimidad y criterio, pueden convertir a la organización en un sistema operacionalmente disfuncional, con pocas probabilidades de ser competitivos para el mercado o ámbito laboral. Esto se podría afirmar con la comprobación de hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, donde se obtuvo un p-valor de 0,001 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir, existe significancia (véase tabla 8). Se concluye que existe relación directa significativa entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir a menor desempeño laboral, menor desarrollo organizacional; el desempeño organizacional no estaría garantizando el desarrollo organizacional alto y pertinente.

Respecto a la relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional, se observó que el 29% de la población que reporta entorno organizacional bajo, refiere que existe desarrollo organizacional bajo, 10% regular y 14% alto. Del total de los colaboradores que expresan que existe entorno organizacional regular, el 8% refiere que hay desarrollo organizacional bajo, 5% regular y 11% alto. Del total de los colaboradores que refieren que existe entorno organizacional alto, el 7% refiere desarrollo organizacional bajo, 7% regular y 9% alto (véase tabla y figura 4). Igual que en los anteriores casos, la mayoría de los colaboradores refieren tener bajo nivel en entorno organizacional y desarrollo organizacional, es decir la gran parte de elementos organizacionales como las disposiciones políticas, la asignación de presupuesto anual, los proveedores y la tecnología no funcionarían adecuadamente para el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Satipo (Garay, 2018). Se realizó la comprobación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, cuyo p-valor fue de 0,003 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir

existe significancia (véase tabla 9). Por lo tanto, existe relación directa significativa entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, a menor entorno organizacional, menor desarrollo organizacional, las condiciones políticas y tecnológicas no estaría permitiendo el desarrollo adecuado de la organización

Respecto a la relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo organizacional se observa que el 32% de los colaboradores que reportaron planeación estratégica baja, refieren que también existe bajo nivel en desarrollo organizacional, 13% refieren regular y 185 alto. Del total de los colaboradores que reportaron planeación estratégica regular, el 4% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 1% regular y el 2% alto. Del total de colaboradores que refiere que existe planeación estratégica alta, el 8% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, 8% regular y el 14% refiere que existe desarrollo organizacional alto (véase tabla y figura 5). Es decir, la mayoría de colaboradores perciben que en la Municipalidad Provincial de Satipo existe deficiencias en la toman decisiones, análisis y proceso de la información interna organizacional; que ayudaría a llegar a una finalidad (Garay, 2018) esto conllevaría a que no se establezca el adecuado desarrollo organizacional. Estas afirmaciones podrían sostenerse en la comprobación de las hipótesis, donde se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman donde se obtuvo un p-valor de 0,001 siendo este menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, existe relación directa significativa entre la planeación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir, a menor planeación estratégica, menor desarrollo organizacional, la toma de decisiones y las técnicas de ejecución de proyectos no podría generar el desarrollo pertinente de la organización.

Respecto a la relación de la estructura organizacional, se observó que, del total de los colaboradores que refieren que existe estructura organizacional baja, el 31% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 15% regular y el 18% alto. Dentro de la estructura organizacional regular, el 4% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 1% regular y 5% alto. Dentro de la estructura organizacional alta, el 9% refiere que existe desarrollo organizacional bajo, el 6% regular y el 11% desarrollo organizacional alto (véase tabla y figura 6). La mayoría, al igual que en los otros casos, de los colaboradores reportan que la Municipalidad Provincial de Satipo carece de adecuada estructura organizacional con 64%, siendo esta la dimensión donde los resultados son más inferiores, podría entenderse que dicha entidad pública, el organigrama carecería de consistencia, en el cual se plasmen la funcionalidad en un conjunto de actividades y procesos organizativos, que puede ser observar de manera más práctica las relaciones de autoridad, comunicación, responsabilidad y coordinación (Daft, 2015) y por ende no aportaría al desarrollo de la organización como entidad pública al servicio de la comunidad. Al comprobar las hipótesis utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, se obtuvo un p-valor de 0,034 siendo menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, existe relación directa significativa entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir a menor estructura organizacional, menor desarrollo organizacional, el organigrama sería poco claro y consistente para la comprensión y desarrollo de la organización.

Se puede evidenciar que, las cuatro dimensiones mencionadas líneas arriba, pueden establecer el desarrollo adecuado o inadecuado de una organización, cumpliendo con el desempeño, el entorno, la planeación y la estructura para el desarrollo organizacional. En la investigación presente se pudo encontrar que en las cuatro dimensiones existen niveles bajos: tal es el caso del 43% en desempeño organizacional, 53% en entorno organizacional,

63% en planeación estratégica y 64% en estructura organizacional. Asimismo, se encontraron niveles regulares, 36% en desempeño organizacional, 24% en entorno organizacional, 7% en planeación estratégica y 10% en estructura organizacional. Sin embargo, se hallaron niveles altos, con el 21% en desempeño organizacional, 23% en entorno organizacional, 30% en planeación estratégica y 26% en estructura organizacional (véase tabla y figura 3,4,5 y 6). Si bien es cierto, en la Municipalidad Provincial de Satipo, los niveles inferiores de desarrollo organizacional, gestión administrativa y sus cuatro dimensiones predominan, no se debe desmerecer que existen niveles regulares y elevados que podrían profundizarse y generalizarse a la totalidad de su población laboral y así percibir mejor las condiciones administrativas y organizacionales de su centro de trabajo, mejorando el sistema de ejecución de los lineamientos descritos líneas arriba.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa significativa entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir, a menor gestión administrativa, menor el desarrollo organizacional, la estrategias y técnicas administrativas estarían generando poco o nulo desarrollo de la organización y por ello, la percepción de los colaboradores tiene un nivel inferior.
2. Existe relación directa significativa entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir a menor desempeño laboral, menor desarrollo organizacional; el desempeño organizacional no estaría garantizando el desarrollo alto y pertinente de la organizacional
3. Existe relación directa significativa entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, a menor entorno organizacional, menor desarrollo organizacional, las condiciones políticas y tecnológicas permitiría escaso desarrollo adecuado de la organización.
4. Existe relación directa significativa entre la planeación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir, a menor planeación estratégica, menor desarrollo organizacional, la toma de decisiones y las técnicas de ejecución de proyectos estaría generando inferiores niveles de desarrollo pertinente de la organización.
5. Existe relación directa significativa entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018, es decir a menor estructura organizacional, menor desarrollo organizacional, el

organigrama sería poco claro y consistente para la comprensión y desarrollo de la organización.

RECOMENDACIONES

1. A las autoridades de la Municipalidad Provincial de Satipo, crear estrategias adecuadas que permitan la adecuada gestión administrativa, consultando especialistas que sugiera el mejoramiento de políticas y técnicas, tal y como lo sugiere el modelo circunflejo del desarrollo organizacional.
2. A los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo, participar en las estrategias de mejora que pueda plantear la municipalidad para conseguir el mejoramiento de la gestión administrativa y con ello, el desarrollo organizacional.
3. A la Universidad Peruana Los Andes, promover más la investigación financiada que pueda incrementar los conocimientos y técnicas acerca de estrategias y políticas de gestión administrativa para organizaciones públicas y privadas.
4. A los próximos investigadores, incrementar el nivel de la investigación presente, creando posibles programas de mejora de gestión administrativa para incrementar el desarrollo organizacional de entidades públicas y/o privadas. Así mismo, investigar acerca de la satisfacción laboral, cultura organizacional y compromiso organizacional frente a la gestión administrativa a fin de detectar cuán cómodos se encuentran los colaboradores con las reformas o esquemas planteados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Apac, A. J. (2017). *Gestión empresarial y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco 2017*. Huánuco: Universidad Católica los Ángeles Chimbote.
- Beckhard, R. (1973). *Desarrollo organizacional : estrategias y modelos*. México, D.F.: Fondo Educativo Interamericano.
- Bennis, W. G. (1973). *Desarrollo Organizacional: Su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. México, D.F.: Fondo Educativo Interamericano.
- Berenson, M., & Levine, D. (2001). *Estadística básica en administración, conceptos y aplicaciones*. Juarez: MCMXCVI.
- Canales, C. J., & Huahualuque, C. W. (2019). *Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de LLANMAXXIS del Perú SAC., en el período 2017*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: The McGraw-Hill Educación.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. Bogotá: McGrawHill: Internamericana.
- Daft, R. L. (2015). *Teoría y diseño organizacional*. México, D.F.: Cengage Learning .
- Delgado, H. I. (2015). *Diagnóstico de la gestión administrativa-operativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la fábrica y depósito de ladrillos la roca (Fadelar) del cantón Quevedo, provincia de Los Rios*. Quevedo: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Flores, M. J. (2018). *Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Fontalvo, T. J., Morelos, J., & Vergara, J. C. (2011). Diseño de un sistema de gestión de la calidad para los programas de ingeniería industrial de la ciudad de barranquilla con base en la norma ISO 9001 y los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). *Omnia*, Maracaibo.
- Garay, M. N. (2018). *La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Garzón, c. M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Colecciones Lecciones Universidad del Rosario.

- Gaspar, H. P. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 38-51.
- Guízar, M. R. (2013). *Desarrollo Organizacional: Principios y aplicaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Heredia, B. G. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación; Sexta edición*. Mexico D.F.: Mc. GRAW- HILL.
- Huse, E. F. (1975). *Organization Development and Change*. México, D.F.: West Publishing Company.
- Leonardo, R. L. (2018). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, Callao, 2019*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Mayorga, L. Y. (2018). *Gestión administrativa en el Comando Policial Subzona 8 de la ciudad de Babahoyo*. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Mora, C. A. (2016). *Modelo de gestión administrativa y desarrollo organizacional en la cooperativa de transportes de pasajeros interprovincial "Alluriquín" en la Parroquia Alluriquín, provincia Santo Domingo de los Tsachilas*. Santo Domingo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Morelos, G. J., & Fontalvo, H. T. (2012). Evaluación de la empresa energética estatal de servicios públicos en Colombia. *Documentos y Aportes en Administración*, Santa Fé.
- Ocampo, S. C., Gentilin, M., & Gonzales, M. D. (2016). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latinoamérica: Un énfasis en el estado actual de la investigación y la educación. *Cuad. admon.ser.organ.*, 13-51.
- Palomino, H. R. (2018). *Caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento en las Micro y Pequeñas empresas del Rubro Avícolas, ciudad de Ayacucho, 2018*. Ayacucho: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.
- Pariente, F. J. (1998). Desarrollo Organizacional. *Teoría de las Organizaciones*, 1-7.
- Pérez, L. J. (2012). Sistemas de Salud en América Latina: entre aciertos y desaciertos. *Omnia*, Maracaibo.
- Pérez, Z. J., & Cortés, R. J. (2009). Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. *Ciencias Estratégicas*, 251-271.

- Quinn, R. E., Faerman, S. R., Thompson, M. P., & McGrath, M. R. (2003). *Becoming a Master Manager: A Competency Framework*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Schoeder, R. G., Meyer, G. S., & Rungtusanatham, M. J. (2011). *Administración de Operaciones: Conceptos y casos contemporáneos*. México, D.F.: McGraw-Hill Educación.
- Silva, R. C. (2018). *La gestión administrativa de la cooperativa Ecuador Ejecutivo y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el periodo 2015-2016*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico, D.F: LIMUSA S.A. GRUPO NORIEGA EDITORIAL.
- Thibaut, J. P. (1994). *Manual de diagnóstico en la empresa*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Urrunaga, P. N. (2015). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Comuna San Miguel del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables

Anexo 3 El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

Anexo 4 Confiabilidad y validez del instrumento

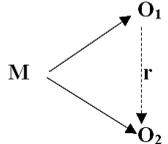
Anexo 5 La data de procesamiento de datos

Anexo 6 Consentimiento informado

Anexo 7 Fotos de la aplicación del instrumento

Anexo 1 Matriz de consistencia

Título: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO - 2018.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Establecer la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>La relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Gestión administrativa</p>	<p>Método de investigación Método científico - descriptivo</p> <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>La relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.</p>	<p><i>Dimensiones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempeño organizacional • Entorno organizacional • Planeación estratégica • Estructura organizacional 	<p>Diseño de investigación Descriptivo correlacional</p>  <p>Dónde: M = Muestra constituida por los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2018. O1 = Observación de la gestión administrativa, O2 = Observación del desarrollo organizacional.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?</p>	<p>Identificar la relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.</p>	<p>La relación entre el entorno organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.</p>		

<p>¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?</p>	<p>Identificar la relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.</p>	<p>La relación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.</p>	<p>Variable 2:</p> <p>Desarrollo organizacional</p> <p><i>Dimensiones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación del problema • Consulta con un especialista. • Integración de datos y diagnóstico preliminar • Retroalimentación • Diagnóstico conjunto del problema • Acción • Integración de datos después de la acción 	<p>r = Correlación entre ambas variables.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018?</p>	<p>Identificar la relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018.</p>	<p>La relación entre la estructura organizacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018 es directa.</p>		<p>Población y muestra Población: 500 colaboradores en la Municipalidad Provincial de Satipo.</p> <p>Muestra: 217 colaboradores en la Municipalidad Provincial de Satipo.</p> <p>Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario de Gestión Administrativa. Cuestionario de Desarrollo Organizacional.</p>

Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Es un modelo sistémico comprendido por la evaluación global de una organización, de sus procesos y decisiones tomadas dentro de la dirección, que permite analizar los objetivos, estrategias y políticas, funcionalidad estructural y resultados obtenidos a partir de su medición (Fontalvo, Morelos, & Vergara, 2011).	La gestión administrativa se mide con el Cuestionario de Gestión Administrativa que mide el desempeño organizacional, entorno organizacional, planeación estratégica y estrategia organizacional de una empresa o institución laboral.	Desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Inicia el desempeño • Plantea estrategias • Supervisa la acción 	1,2,3,4,5,6,7 y 8	Ordinal
			Entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos y tiempo • Productividad • Esfuerzo • Cooperativo 	9,10,11,12, 13,14,15,16, 17 y 18	
			Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y políticas • Participación • Planes y programas • Flexibilidad 	19,20,21,22, 23,24,25 y 26	
			Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades • Conducta • Compensación 	27,28,29,30, 31,32 y 33	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es un conjunto de planificaciones llevados a cabo por toda la organización, bajo la administración de los directivos que mejoren la eficacia mediante la intervención de los procesos organizacionales; a través del uso de las ciencias del comportamiento (Beckhard, 1973 citado por Garzón, 2005).	El desarrollo organizacional se mide con el Cuestionario de Desarrollo Organizacional que evalúa la identificación del problema, consulta con un especialista, integración de datos diagnósticos preliminar, retroalimentación, diagnóstico conjunto del problema, acción y la	Identificación del problema	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica • Señala • Propone 	1,2,3,4 y 5	Ordinal
			Consulta con un especialista	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende • Busca apoyo • Explica 	6,7 y 8	
			Integración de datos y diagnóstico preliminar	<ul style="list-style-type: none"> • Recopila información • Entrevista • Observa • Analiza 	9,10,11 y 12	
			Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Establece fortalezas • Brinda datos relevantes 	13,14,15,16, 17 y 18	

integración de datos después de la acción de una empresa u organización.	Diagnóstico conjunto	<ul style="list-style-type: none"> • Toma decisiones • Requiere soluciones • Resultados conjuntos 	19,20 y 21
	Acción	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta • Pone en marcha el plan de acción 	22 y 23
	Integración de los datos después de la acción	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecuta después de la acción • Monitorea • Establece consecuencias 	24 y 25

Anexo 3 El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Nombre: Sexo: Varón () Mujer () Edad:

Introducción: A continuación, encontrará los siguientes enunciados. Marca con un aspa (X) debajo de las letras según refleje su opinión con respecto a dicho enunciado de acuerdo con lo siguiente:

- 1 = **Nunca**
 2 = **Casi nunca**
 3 = **Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
 4 = **Casi siempre**
 5 = **Siempre**

Nº	PREGUNTA	1	2	3	4	5
01	¿Presientes cuando se origina un problema en tu centro de trabajo?					
02	Cuando hay un problema, los encargados y/o supervisores lo resuelven?					
03	¿Con frecuencia te piden ayuda para resolver un problema en tu centro de trabajo?					
04	¿Sientes que las autoridades cuentan contigo para resolver un problema en tu centro de trabajo?					
05	¿Las autoridades o ejecutivos de tu centro de trabajo, identifican rápidamente un problema que se presenta?					
06	Cuando existe un problema en tu centro de trabajo, las autoridades o ejecutivos, ¿consultan a un especialista?					
07	¿El especialista que buscan las autoridades, está capacitado y es idóneo para resolver el problema?					
08	¿El especialista entiende claramente el problema del centro de trabajo donde laboras?					
09	Cuando surge un problema ¿el responsable directo trata de resolverlo antes de llamar a instancias superiores?					
10	¿El personal es evaluado constantemente con cuestionarios, entrevistas u observaciones?					
11	¿Se identifica y se premia la eficacia y eficiencia del personal del centro donde laboras?					
12	Cuando surge un problema ¿las autoridades y empleados se reúnen para intentar evaluar las causas y consecuencias?					
13	¿Las autoridades se reúnen con frecuencia para resolver los problemas que acontecen?					
14	¿Se informa las debilidades y fortalezas a los clientes o usuarios del servicio o bien material que ofrece tu centro de trabajo?					
15	Cuando se resuelve un problema ¿las autoridades les informan del suceso y compartimos todos la información?					
16	¿Existen programas de capacitación y mejoramiento del personal, recursos humanos y materiales?					
17	¿se toma en cuenta las sugerencias del usuario o cliente en el mejoramiento de atención y/o servicio?					

- 1 = Nunca
 2 = Casi nunca
 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4 = Casi siempre
 5 = Siempre

Nº	PREGUNTA	1	2	3	4	5
18	¿La información que se maneja dentro de tu centro de trabajo se socializa con compromiso y compañerismo?					
19	Cuando se toma una decisión ¿las autoridades son los que informan las reformas a los usuarios o clientes respectivos?					
20	En el centro donde laboras ¿los clientes o usuarios son quienes deciden qué mejoras son aceptados o no?					
21	En la empresa donde laboras ¿puedes tomar decisiones con libertad según se limite a tus funciones estipulados en el reglamento?					
22	El centro donde trabajas ¿Existe acción oportuna e idónea respecto a los problemas?					
23	Las acciones que se toman en tu centro de empleos ¿Son monitoreadas y gestionadas por el personal competente?					
24	Los resultados de las acciones que se toman para resolver un problema ¿son analizados y reportados a todo el centro de trabajo?					
25	¿Considera usted que el centro donde labora considera un proceso interactivo al consultante, cliente y empleado para mejoras?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nombre: Sexo: Varón () Mujer () Edad:

Introducción: A continuación, encontrará los siguientes enunciados. Marca con un aspa (X) debajo de las letras según refleje su opinión con respecto a dicho enunciado de acuerdo con lo siguiente:

- 1 = Nunca
- 2 = Casi nunca
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
01	¿Cuál es el grado de conocimiento de la misión de la empresa?					
02	¿Cuál es el grado de conocimiento de la visión de la empresa?					
03	¿Cuál es el grado de orientación de la empresa hacia el logro de la misión?					
04	Realiza la empresa revisiones periódicas de objetivos y programas.					
05	Grado en el cual los recursos tecnológicos afectan el desempeño de la organización.					
06	La empresa se adapta a los cambios del entorno.					
07	Grado en que la organización contribuye al desarrollo social de las comunidades.					
08	Grado de aplicación de la evaluación de desempeño anual.					
09	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno.					
10	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos.					
11	¿Sabe cuál es el grado de relación con los usuarios han permitido el mejoramiento del servicio?					
12	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa.					
13	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización.					
14	Sabe cuál es el grado del uso irracional de recursos inciden de manera negativa en la empresa.					
15	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad.					
16	La empresa evalúa información de los usuarios de influencia.					
17	La empresa brinda solución oportuna a las inquietudes y reclamos de los usuarios.					
18	En la evaluación del entorno se consideran las amenazas y oportunidades potenciales.					
19	¿Qué grado de conocimiento tiene de las estrategias de la empresa?					
20	¿Qué grado de conocimiento de objetivos y políticas de la empresa tiene?					
21	Sabe cuál es grado en el cual la estrategia contribuye al fortalecimiento de la organización.					

- 1 = Nunca
 2 = Casi nunca
 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4 = Casi siempre
 5 = Siempre

Nº	PREGUNTA	1	2	3	4	5
22	Sabe en qué grado la estrategia es aceptada y apoyada por la organización en general.					
23	En qué grado los planes y programas contribuyen al logro de los objetivos de la organización.					
24	En qué medida participa de los niveles directivos en la elaboración de las políticas y estrategias.					
25	Conoce el grado de flexibilidad de los planes y programas para permitir modificaciones.					
26	Conoce el grado en el cual se realiza seguimiento a los planes, programas, políticas y procedimientos.					
27	Grado de alineamiento entre la estrategia, la estructura y la cultura de la organización.					
28	Grado de coordinación entre las áreas funcionales para el mejoramiento del desempeño de la empresa.					
29	Grado en la cual la estructura apoya a las estrategias de la organización.					
30	Grado de eficacia de los grupos de trabajo para llevar a cabo la estrategia de la organización.					
31	Los procesos de trabajos se encuentran estructurados en forma clara y adecuada.					
32	Grado de centralización existente para la toma de decisiones en la empresa.					
33	Los principios de calidad se encuentran incorporados a las funciones y responsabilidades.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. ASEGÚRESE EN
 RESPONDER TODAS LAS PREGUNTAS.**

Anexo 4 Confiabilidad y validez del instrumento

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es Excelente

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es Buena

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es Aceptable

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es Relativamente aceptable

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es Cuestionable

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es Deficiente

Tabla 12 *Confiabilidad del Cuestionario de Gestión Administrativa*

Número de Ítems	Coeficiente de Alpha de Cronbach (p-valor)	Significancia	Nivel de Significancia
33	0,989	>	0,60

Entonces:

El p-valor (0,989) es mayor al nivel de significancia (0,60). Por lo tanto, es confiable.

Decisión:

El “Cuestionario de Gestión Administrativa” tiene un coeficiente de 0,989.

Representando así, **confiabilidad excelente** con un 98,9% a favor.

VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor ≥ 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 13 *Escala del Cuestionario de Gestión Administrativa*

ÍTEM	Correlación Ítem - Test	α si el Ítem es eliminado	DECISIÓN
Ítem 01	0,565	0,990	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,552	0,990	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,699	0,990	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 04	0,752	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 05	0,894	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 06	0,828	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 07	0,820	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,926	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0,801	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0,723	0,990	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 11	0,600	0,990	Aprobado por criterio de Jueces
Ítem 12	0,746	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 13	0,869	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 14	0,894	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 15	0,962	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 16	0,932	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 17	0,932	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 18	0,932	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 19	0,932	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 20	0,959	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 21	0,959	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 22	0,959	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 23	0,959	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 24	0,962	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 25	0,962	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 26	0,962	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 27	0,897	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 28	0,946	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 29	0,962	0,989	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 30	0,849	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 31	0,866	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 32	0,849	0,989	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 33	0,812	0,989	Aprobado por criterio de expertos

Nota: Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 14 *Confiabilidad del Cuestionario de Desarrollo Organizacional.*

Número de Ítems	Coeficiente de Alpha de Cronbach (p-valor)	Significancia	Nivel de Significancia
25	0,982	>	0,60

Entonces:

El p-valor (0,982) es mayor al nivel de significancia (0,60). Por lo tanto, es confiable.

Decisión:

El “Cuestionario de Desarrollo Organizacional” tiene un coeficiente de 0,982.

Representando así, **confiabilidad excelente** con un 98,2% a favor.

VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 15 *Escala del Cuestionario de Desarrollo Organizacional*

ÍTEM	Correlación Ítem - Test	α si el Ítem es eliminado	DECISIÓN
Ítem 01	0,383	0,985	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,694	0,982	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,735	0,981	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 04	0,752	0,981	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 05	0,801	0,981	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 06	0,703	0,982	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 07	0,816	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,673	0,982	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0,913	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0,730	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 11	0,718	0,982	Aprobado por criterio de Jueces
Ítem 12	0,855	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 13	0,896	0,981	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 14	0,913	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 15	0,899	0,980	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 16	0,913	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 17	0,902	0,980	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 18	0,919	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 19	0,924	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 20	0,910	0,980	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 21	0,924	0,980	Aprobado por criterio de expertos
Ítem 22	0,924	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 23	0,924	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 24	0,932	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 25	0,932	0,980	Aprobado por criterio de expertos

Nota: Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

Anexo 5 Consentimiento informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

INSTITUCIÓN : Universidad Peruana los Andes

INVESTIGADORES : Castañeda Quesada Nohelia Isabel

Caso Avellanera Ángel Martín

PROYECTO : GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO - 2018.

Por medio del presente documento hago constar que acepto voluntariamente a participar en la investigación titulado “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SATIPO – 2018”

Se me ha explicado. Que el propósito del estudio es: Establecer la relación entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Satipo – 2018”

De igual manera se me ha explicado que los materiales utilizados son usados con sumo cuidado que se requiere y no comprometen ningún riesgo porque son procedimientos usados en cualquier área de investigación.

El personal que realiza la investigación es un personal calificado.

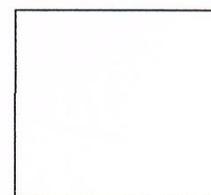
Firmo el documento como prueba de mi aceptación recibiendo previamente la información y objetivo del trabajo, además la información obtenida se manipulará con confidencialidad y solo con fines científicos.

Para cualquier información adicional sobre el proyecto puedo llamar a las investigadoras:

Castañeda Quesada Nohelia Isabel cel:

Caso Avellanera Ángel Martín cel:

Apellidos y Nombres	:
DNI.	:
Firma.	:
Fecha.	:



Huella digital

Anexo 6 La data de procesamiento de datos

	SEXO	EDAD	DESARROLLO_ORGA	CAT_DE_SARROLLO	GESTION_ADMI	CAT_GESTION_ADMI	DESEMPEÑO	CAT_DESEMPEÑO	ENTORNO	CAT_ENTORNO	PLANIFICACION	CAT_PLANEACION	ESTRUCTURA	CAT_ESTRUCTURA
1	Varón	24	81	Regular	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
2	Varón	33	103	Alto	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
3	Mujer	29	56	Bajo	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
4	Mujer	43	70	Regular	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
5	Varón	40	54	Bajo	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
6	Mujer	33	98	Alto	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
7	Mujer	28	104	Alto	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
8	Varón	23	100	Alto	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
9	Mujer	39	105	Alto	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
10	Varón	35	104	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
11	Mujer	40	54	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
12	Varón	36	99	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
13	Mujer	35	111	Alto	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
14	Varón	42	103	Alto	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
15	Varón	32	84	Regular	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
16	Mujer	32	100	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
17	Mujer	38	60	Regular	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
18	Mujer	32	51	Bajo	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
19	Varón	52	98	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
20	Varón	33	91	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
21	Varón	20	63	Regular	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
22	Mujer	23	53	Bajo	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
23	Varón	38	56	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
24	Varón	40	50	Bajo	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
25	Mujer	38	51	Bajo	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
26	Varón	23	52	Bajo	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
27	Varón	45	50	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
28	Mujer	36	55	Bajo	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
29	Varón	32	57	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
30	Varón	36	58	Bajo	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
31	Mujer	35	111	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
32	Mujer	42	103	Alto	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
33	Mujer	32	84	Regular	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
34	Mujer	32	100	Alto	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
35	Mujer	38	60	Regular	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
36	Mujer	32	51	Bajo	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
37	Varón	52	98	Alto	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
38	Varón	33	91	Regular	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
39	Varón	20	63	Regular	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
40	Mujer	23	104	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
41	Varón	38	100	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
42	Varón	40	105	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
43	Mujer	38	104	Alto	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
44	Varón	23	52	Bajo	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
45	Varón	45	50	Bajo	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
46	Mujer	36	55	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
47	Mujer	32	57	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
48	Varón	36	58	Bajo	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
49	Varón	35	111	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
50	Mujer	42	103	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
51	Mujer	32	84	Regular	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
52	Mujer	32	100	Alto	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
53	Mujer	38	60	Regular	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
54	Mujer	32	51	Bajo	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
55	Varón	52	98	Alto	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
56	Varón	33	91	Regular	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
57	Varón	20	63	Regular	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
58	Mujer	23	53	Bajo	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
59	Varón	38	56	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
60	Varón	40	50	Bajo	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
61	Mujer	38	51	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
62	Varón	23	52	Bajo	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
63	Varón	45	50	Bajo	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
64	Mujer	36	55	Bajo	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
65	Mujer	32	57	Bajo	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
66	Mujer	36	58	Bajo	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
67	Mujer	35	111	Alto	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
68	Mujer	42	103	Alto	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
69	Mujer	32	84	Regular	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto

70	Mujer	32	100	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
71	Mujer	38	60	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
72	Mujer	32	51	Bajo	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
73	Varón	52	98	Alto	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
74	Varón	33	91	Regular	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
75	Varón	20	63	Regular	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
76	Mujer	23	53	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
77	Varón	38	56	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
78	Varón	40	50	Bajo	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
79	Mujer	38	51	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
80	Varón	23	52	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
81	Varón	45	50	Bajo	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
82	Mujer	36	55	Bajo	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
83	Mujer	32	57	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
84	Mujer	36	58	Bajo	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
85	Mujer	35	111	Alto	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
86	Mujer	42	103	Alto	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
87	Mujer	32	84	Regular	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
88	Mujer	32	100	Alto	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
89	Mujer	38	60	Regular	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
90	Mujer	32	51	Bajo	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
91	Varón	52	98	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
92	Varón	33	91	Regular	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
93	Varón	20	63	Regular	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
94	Mujer	23	53	Bajo	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
95	Varón	38	56	Bajo	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
96	Varón	40	50	Bajo	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
97	Mujer	38	51	Bajo	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
98	Varón	23	104	Alto	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
99	Varón	45	100	Alto	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
100	Mujer	36	105	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
101	Mujer	32	104	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
102	Mujer	36	104	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
103	Mujer	35	100	Alto	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
104	Mujer	42	105	Alto	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
105	Mujer	32	104	Alto	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
106	Mujer	32	100	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
107	Mujer	38	60	Regular	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
108	Mujer	32	51	Bajo	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
109	Varón	52	98	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
110	Varón	33	91	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
111	Varón	20	63	Regular	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
112	Mujer	23	53	Bajo	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
113	Varón	38	56	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
114	Varón	40	50	Bajo	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
115	Mujer	38	51	Bajo	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
116	Varón	23	52	Bajo	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
117	Varón	45	50	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
118	Mujer	36	55	Bajo	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
119	Mujer	32	57	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
120	Mujer	36	58	Bajo	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
121	Varón	24	81	Regular	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
122	Varón	33	103	Alto	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
123	Mujer	29	56	Bajo	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
124	Mujer	43	70	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
125	Varón	40	54	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
126	Mujer	33	98	Alto	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
127	Mujer	28	104	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
128	Varón	23	100	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
129	Mujer	39	105	Alto	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
130	Varón	35	104	Alto	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
131	Mujer	40	54	Bajo	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
132	Varón	36	99	Alto	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
133	Mujer	35	111	Alto	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
134	Mujer	42	103	Alto	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
135	Varón	32	84	Regular	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
136	Varón	32	100	Alto	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
137	Mujer	38	60	Regular	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
138	Mujer	32	51	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
139	Varón	52	98	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
140	Varón	33	91	Regular	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
141	Varón	20	63	Regular	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
142	Mujer	23	53	Bajo	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
143	Varón	38	56	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
144	Varón	40	50	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
145	Mujer	38	51	Bajo	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
146	Varón	23	52	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
147	Varón	45	50	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
148	Mujer	36	55	Bajo	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo

149	Mujer	32	57	Bajo	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
150	Mujer	36	58	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
151	Varón	35	111	Alto	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
152	Varón	42	103	Alto	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
153	Mujer	32	84	Regular	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
154	Mujer	32	100	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
155	Mujer	38	60	Regular	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
156	Mujer	32	51	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
157	Varón	52	98	Alto	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
158	Varón	33	91	Regular	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
159	Varón	20	63	Regular	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
160	Mujer	23	53	Bajo	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
161	Varón	38	56	Bajo	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
162	Varón	40	50	Bajo	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
163	Mujer	38	51	Bajo	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
164	Varón	23	52	Bajo	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
165	Varón	45	50	Bajo	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
166	Mujer	36	55	Bajo	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
167	Mujer	32	104	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
168	Varón	36	100	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
169	Varón	35	111	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
170	Mujer	42	103	Alto	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
171	Mujer	32	84	Regular	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
172	Mujer	32	100	Alto	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
173	Mujer	38	60	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
174	Mujer	32	51	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
175	Varón	52	98	Alto	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
176	Varón	33	91	Regular	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
177	Varón	20	63	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
178	Mujer	23	53	Bajo	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
179	Varón	38	56	Bajo	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
180	Varón	40	50	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
181	Mujer	38	51	Bajo	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
182	Varón	23	52	Bajo	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
183	Varón	45	50	Bajo	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
184	Mujer	36	55	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
185	Mujer	32	57	Bajo	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
186	Varón	36	58	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
187	Varón	35	111	Alto	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
188	Mujer	42	103	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
189	Mujer	32	84	Regular	80	Regular	22	Regular	28	Regular	16	Bajo	14	Bajo
190	Mujer	32	100	Alto	64	Bajo	14	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
191	Varón	38	60	Regular	74	Bajo	20	Regular	24	Regular	16	Bajo	14	Bajo
192	Varón	32	51	Bajo	124	Alto	24	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
193	Varón	52	98	Alto	71	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	15	Bajo
194	Varón	33	91	Regular	69	Bajo	16	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
195	Varón	20	63	Regular	126	Alto	26	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
196	Mujer	23	104	Alto	128	Alto	28	Regular	40	Alto	32	Alto	28	Alto
197	Varón	38	100	Alto	128	Alto	32	Alto	36	Regular	32	Alto	28	Alto
198	Varón	40	105	Alto	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
199	Mujer	38	104	Alto	124	Alto	32	Alto	35	Regular	32	Alto	25	Regular
200	Varón	23	52	Bajo	132	Alto	37	Alto	43	Alto	32	Alto	20	Regular
201	Varón	45	50	Bajo	82	Regular	26	Regular	26	Regular	16	Bajo	14	Bajo
202	Mujer	36	55	Bajo	99	Regular	28	Regular	31	Regular	24	Regular	16	Bajo
203	Varón	32	57	Bajo	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
204	Varón	36	58	Bajo	71	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	17	Bajo	14	Bajo
205	Mujer	35	111	Alto	69	Bajo	19	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
206	Mujer	42	103	Alto	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
207	Mujer	32	84	Regular	132	Alto	32	Alto	40	Alto	32	Alto	28	Alto
208	Mujer	32	100	Alto	79	Regular	26	Regular	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
209	Mujer	38	60	Regular	70	Bajo	17	Bajo	23	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
210	Mujer	32	51	Bajo	68	Bajo	18	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
211	Varón	52	98	Alto	70	Bajo	20	Regular	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
212	Varón	33	91	Regular	69	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	16	Bajo
213	Varón	20	63	Regular	67	Bajo	17	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
214	Mujer	23	53	Bajo	66	Bajo	16	Bajo	20	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
215	Varón	38	56	Bajo	68	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	16	Bajo	14	Bajo
216	Varón	40	50	Bajo	72	Bajo	17	Bajo	21	Bajo	17	Bajo	17	Regular
217	Mujer	38	51	Bajo	119	Regular	26	Regular	35	Regular	30	Regular	28	Alto
218														
219														
220														
221														

Vista de datos Vista de variables

Anexo 7 Fotos de la aplicación del instrumento

