



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD**

Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Mg. William Angulo Cárdenas (ORCID: 0000-0001-7951-5135)

**ASESORA:**

Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives (ORCID: 0000-0002-6218-4998)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Reforma y modernización del estado

**LIMA – PERÚ**

**2020**

### **Dedicatoria**

Se dedica este preciado trabajo a mis familiares que con tanto amor y comprensión han apoyado mi esfuerzo, en esta larga tarea llena de satisfacciones.

### **Agradecimiento**

Se agradece al Dr. César Acuña Peralta, Rector fundador de la Universidad César Vallejo, por permitirnos continuar nuestros estudios.

A mi asesora Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives, por sus acertadas orientaciones a fin de que logre un estudio confiable científicamente.

## Página del jurado



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): **ANGULO CARDENAS, WILLIAM**

Para obtener el Grado Académico de *Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

*HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE UN MINISTERIO PÚBLICO DE LIMA, 2019*

Fecha: 18 de enero de 2020

Hora: 9:30 a.m.

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Luis Albero Nuñez Lira

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragon

Firma: .....

**VOCAL:** Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobada por unanimidad.*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Declaratoria de autenticidad**

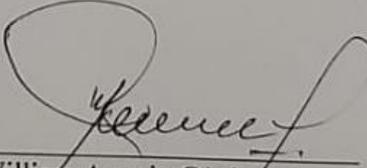
Yo, William Angulo Cárdenas, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado "Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019", presentada, en 30 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de enero del 2020



---

William Angulo Cárdenas  
DNI N° 25600609

## Índice

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Resumo	ix
I. Introducción	1
II. Método	13
2.1. Tipo y diseño de investigación	13
2.2 Operacionalización de variables	14
2.3 Población, muestra y muestreo	15
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validación de instrumentos	16
2.5 Procedimiento	16
2.6 Métodos de análisis de datos	17
2.7 Aspectos éticos	17
III. Resultados	18
IV. Discusión	24
V. Conclusiones	27
VI. Recomendaciones	28
VII. Propuesta	29
Referencias	31
Anexos	36
Matriz de consistencia	
Certificado de validez de los instrumentos	
Muestra piloto y confiabilidad	
Instrumentos de recolección de datos	
Matriz de datos	
Resultados	

## Resumen

La presente investigación titulada: Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019, tuvo como objetivo general determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios tienen validez y confiabilidad.

El método empleado fue el hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, nivel descriptiva causal, de enfoque cuantitativo; diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo formada por 750 administrativos del Ministerio Público, Lima y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach para la variable habilidades gerenciales fue ,811 y para la variable Clima institucional tuvo un resultado de ,925, por lo que se puede evidenciar que ambas variables tienen una alta confiabilidad.

Los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 83.4% de incidencia de la variable habilidades gerenciales que es explicada por la variable incluida en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; habiéndose obtenido un p-value igual a 0,000.

**Palabras claves:** habilidades, gerenciales y clima institucional

## **Abstract**

The present research entitled: Management skills in the institutional climate of a Public Ministry of Lima, 2019, had as a general objective to determine the incidence of management skills in the institutional climate of a Public Ministry of Lima, 2019. The instruments that were used were Likert scale questionnaires for the variables. These instruments were subjected to the respective analyzes of reliability and validity, which determined that the questionnaires have validity and reliability.

The method used was the hypothetical deductive, the type of investigation was basic, causal descriptive level, quantitative approach; non-experimental cross-sectional design. The population was made up of 750 administrative officials from the Public Ministry, Lima and the sampling was probabilistic. The technique used to collect information was the survey and the data collection instruments were questionnaires that were duly validated through expert judgments and their reliability through the Cronbach Alpha reliability statistic for the variable managerial skills was ,811 and for the Institutional climate variable had a result of ,925, so it can be shown that both variables have high reliability.

The coefficients present significant values, greater than 83.4% of the incidence of the managerial skills variable that is explained by the variable included in the institutional climate of a Public Ministry of Lima, 2019; having obtained a p-value equal to 0.000.

***Keywords:*** managerial skills and institutional climate

## **Resumo**

A presente pesquisa intitulada: Habilidades gerenciais no clima institucional de um Ministério Público de Lima, 2019, teve como objetivo geral determinar a incidência de habilidades gerenciais no clima institucional de um Ministério Público de Lima, 2019. Os instrumentos utilizados foram Questionários da escala Likert para as variáveis. Esses instrumentos foram submetidos às respectivas análises de confiabilidade e validade, as quais determinaram que os questionários possuem validade e confiabilidade.

O método utilizado foi o dedutivo hipotético, o tipo de investigação foi básico, nível causal descritivo, abordagem quantitativa; delineamento transversal não experimental. A população era composta por 750 funcionários administrativos do Ministério Público, Lima e a amostragem era probabilística. A técnica utilizada para coletar informações foi a pesquisa e os instrumentos de coleta de dados foram questionários devidamente validados por meio de julgamentos de especialistas e sua confiabilidade através da estatística de confiabilidade Cronbach Alpha para as variáveis habilidades gerenciais foi, 811 e A variável climática institucional resultou em 925, portanto, pode-se demonstrar que ambas as variáveis possuem alta confiabilidade.

Os coeficientes apresentam valores significativos, superiores a 83,4% da incidência da variável habilidades gerenciais, explicada pela variável incluída no clima institucional de um Ministério Público de Lima, 2019; tendo obtido um valor p igual a 0,000.

***Palavras-chave:*** habilidades, gestão e clima institucional

## **I. Introducción**

Con relación a la realidad problemática a nivel mundial, en cuanto a las investigaciones de habilidades gerenciales comenzaron como desenlace de las incesantes transformaciones que se dan en el ambiente económico lo cual se debe al crecimiento y evolución del mercado, a fines del siglo XX y en la primera del XXI; esto da espacio al empleo de competencias a nivel de organizaciones, lo cual contribuye con la identidad corporativa, aptitudes y capacidades para un desempeño adecuado en mejora de la corporación (Gonzales, 2014).

Asimismo, en la actualidad se denota un entorno competitivo y riguroso lo cual es importante que un directivo o gerente desarrolle y potencialice sus capacidades gerenciales. Lo cual permitirá conducir a una corporación a la cima del éxito para ello el gerente debe estar en continuo desarrollo progresivo para que pueda tomar el cambio con otras técnicas y actitudes. Por otro lado, las habilidades gerenciales proporcionan instrumentos indispensables que requieren para el afrontamiento de demanda que se da en todos los sectores empresariales (Drucker, 2002)

En América Latina, Aguilar y Fonseca (2010) afirmaron que la concepción del manejo del personal se ha ido desarrollando, en cuanto a recursos o capital humano todos estos tienen como finalidad que los empleados se sientan satisfechos. En cuanto al nivel de satisfacción de los empleados también llamados colaboradores frente a las habilidades del gerente, por ello la colaboración y la responsabilidad que los colaboradores tengan con la empresa, en cuanto ejecuten alguna labor, la comunicación y el trato entre compañeros son fundamentales para poder definir los niveles de satisfacción, del mismo modo el buen desarrollo de sus labores deben ser retribuidas, lo cual permite que los colaboradores se sientan comprometidos y motivados para dar lo mejor de ellos en beneficio de la empresa.

Las habilidades que los gerentes de una empresa están obligados a desempeñarse de manera que puedan obtener mejores resultados para ello debe emplear lo mejor de sus capacidades a través de sus facultades, talento y habilidades, asimismo, desde el punto de vista académico tenemos la aportación de autores que son especialistas en el tema, por medio de ellos podemos reforzar la ideas en cuanto a habilidades gerenciales y el clima institucional.

Para poder tener más efectividad en las habilidades de un gerente este debe realizar el cumplimiento de sus funciones y contar con tácticas adecuadas: El gerente del Ministerio

Público, Lima, 2019 debe de poner en práctica sus habilidades, destrezas y capacidades que cubren dos ámbitos personal e interpersonal y grupal; de esta manera podrá tener una mejor organización de su área, la cual podrá administrar y monitorear constantemente, así como rendir cuentas en el Ministerio Público. En este sentido, según Cetina; Ortega; Aguilar (2010) afirmaron que es fundamental poder considerar la experiencia laboral con la que cuentan los jefes o gerentes, asimismo, se debe realizar un seguimiento para poder observar si la labor es de manera repetitiva lo cual produzca un crecimiento progresivo en la empresa.

De acuerdo a todo lo antes mencionado se formula como problema general ¿En qué medida las habilidades gerenciales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?. Asimismo, se plantearon problemas específicos: a) Problema específico 1. ¿En qué medida las habilidades intrapersonales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?; b) Problema específico 2. ¿En qué medida las habilidades interpersonales inciden en el clima institucional clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019? y c) Problema específico 3. ¿En qué medida las habilidades grupales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?

Los trabajos previos realizados en la realidad problemática, nos conducen a indagar investigaciones internacionales, a fin de darle la relevancia científica al trabajo de investigación, tales como: Pereda, López y Gonzales (2014), Pereda (2016) y Reyes (2016), plantearon como objetivos determinar la incidencia entre variables. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas a estudiar y contando con un diseño no experimental. Se evidencio sobre las capacidades laborales que tienen una influencia de tipo significativa en las ventajas competitivas del sector público, la prueba aplicada cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 4.8% mostró la variabilidad de ventajas competitivas del sector público.

Naranjo (2015) y Aburto (2015), plantearon como objetivos determinar la incidencia entre variables. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que las habilidades sociales tienen una incidencia de tipo significativa en el clima institucional, la prueba aplicada cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 7.3% mostró que la variabilidad del clima institucional

se debe porcentualmente a las habilidades gerenciales del líder.

Boom, García y Molina (2017), Abbass (2012) y Huaripata y Linares (2018) plantearon como objetivos determinar las características de los gerentes. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético inductivo, con un nivel descriptivo simple, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que se debe identificar las características de los gerentes y proponer estrategias que permitan mejorar su gestión en estas organizaciones, enfocadas en la potencialización de las habilidades institucionales identificadas y el crecimiento de las competencias personales.

Buelvas y Díaz (2016), Molina (2018) y Zambrano (2017) plantearon como objetivos determinar el nivel de ambiente organizacional en las empresas. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético inductivo, con un nivel descriptivo simple, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que las investigaciones del clima institucional, evidencian un nivel que describe a la empresa, asimismo, contribuyen en el proceder de los colaboradores, son actividades que asocian las prácticas, el liderazgo, los problemas, de la misma manera el sistema encargado de recompensar y amonestar, controlar y supervisar a los colaboradores de una organización o empresa.

Hurtado (2016) y Castro, Nader y Casullo (2004) plantearon como objetivos determinar la incidencia entre variables. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que las habilidades gerenciales son las singularidades que desenvuelven los profesionales para poder obtener el logro de sus objetivos en cuanto al aspecto organizacional, estas habilidades se perfeccionan a través de la experiencia laboral con la que cuente. Se estudia y analiza los patrones ambientales, estructurales y todo lo que contribuya a elegir la decisión correcta para la obtención de los datos que proporcionará el pseudo R cuadrado donde se considera la dependencia porcentual cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 5.4. Mostró

que la variabilidad del clima institucional se debe porcentualmente a las habilidades grupales gerenciales.

En el contexto nacional, se tiene a Charry (2018), Fernández (2018) y Ramos (2017), plantearon como objetivos determinar la incidencia entre variables. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyeron que el ambiente organizacional influye positivamente en las gestiones de las comunicaciones internas en el sector público, la prueba aplicada cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 5.8% mostró que la variabilidad del clima institucional se debe en un porcentaje bajo a las gestiones de las comunicaciones internas en el sector público.

Moreno (2017) y Molina (2015), mencionaron como objetivos determinar la incidencia entre variables. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que el clima organizacional incide significativamente en las habilidades gerenciales en el Hospital Nacional, la prueba aplicada cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 3.9% mostró que la variabilidad del clima organizacional se debe al nivel medio porcentualmente de las habilidades intrapersonales gerenciales en un Hospital Nacional.

Annherys, Jaiham y García (2015); Sotomayor (2017) y Méndez (2017) sostuvieron que el propósito fue establecer la incidencia entre los elementos de estudio. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. La prueba aplicada cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 5.9% mostró que la variabilidad del clima organizacional se debe a la categoría media porcentualmente de las capacidades interpersonales gerenciales.

Cardona y Zambrano (2014) y Ricse (2018) afirmaron que la finalidad fue fijar el vínculo entre los elementos de estudio. La metodología fue cuantitativa, empleando un

método de tipo hipotético deductivo, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyeron que el clima organizacional se ubicó en los niveles favorables y desfavorables y se evidenciaron correlaciones significativas altas; en datos numéricos se expresa ( $r_s=0.992^{**}$ ), interpretándose como muy alta y directa.

Bernal, Pedraza, Sánchez (2015) y Torres y Zegarra (2017) plantearon como objetivos determinar el nivel de ambiente organizacional en las empresas. La metodología fue cuantitativa, empleando un método de tipo hipotético inductivo, con un nivel descriptivo simple, tratando de correlacionar los temas estudiados y contando con un diseño no experimental. Aplicando la encuesta como técnica y para la recopilación de información el cuestionario el cual fue el instrumento. Concluyen que los resultados globales en un 64% (32) medianamente favorable el ambiente organizacional en los centros de estudio.

Entendiendo que en todo trabajo de investigación lo que se tiene que conseguir es que los objetivos planteados se cumplan, tal es el caso del Objetivo general Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; a) Objetivo específico 1. Determinar la incidencia de las habilidades intrapersonales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; b) Objetivo específico 2. Determinar la incidencia de las habilidades interpersonales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019, y el c) Objetivo específico 3. Determinar la incidencia de las habilidades grupales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Para poder revisar el marco teórico es importante poder conocer variable independiente y las dimensiones:



Figura 1. Habilidades gerenciales

Para poder conceptualizar las habilidades gerenciales se baso según Whetten y Cameron (2011) definieron que “son un grupo de acciones que se suelen ser identificadas, el cual el individuo desarrolla para poder obtener mejores resultados exitosos” (p. 25). Por ello, el líder debe saber emplear sus habilidades y capacidades lo que le ayuda a llevar a la empresa a obtener mejores resultados, por medio de los colaboradores con los que cuenta la empresa de manera que estos contribuyan con el logro de los metas.

El sujeto que posee habilidades para gerenciar tiene consigo talentos innatos de liderazgo, tiene un sistema de comunicación para hacer llegar la información y que se reciba de forma asertiva.

Asimismo, García (2007) afirmó que las habilidades gerenciales se van perfeccionando por medio de la experiencia laboral con la que cuente el gerente a lo largo de su vida profesional. De la misma manera, contamos con la definición que proporciona la RAE quien afirma que es la capacidad de talento que tiene un líder o persona para poder intercambiar o llegar a un convenio negociable.

También, se considera que este tipo de habilidades puede desarrollarse durante la experiencia obtenida, ya que a lo largo de los años una persona va adquiriendo capacidades que anteriormente no tenía. Se les ofrece la oportunidad de dirigir, y ese será el momento de demostrar su manera de gerenciar.

Por otro lado, Londoño (2005), Escalante (2013), León (2013), Drukker (2011) y Barba (2014), asumen que las habilidades gerenciales son: habilidades o competencias que resultan imprescindibles, dichas capacidades pueden traer el éxito a la institución; ya que la habilidad de generar estrategias por medio de la creatividad; y todo el conjunto de conocimientos que ha adquirido en su avance conforman el perfil de un gerente extraordinario.

Se considera que la persona que tiene un cargo de jerarquía debe tener esta habilidad bien desarrollada, más si la institución donde labora es público, porque para que su gestión perdure necesitará de herramientas de liderazgo.

Otras definiciones importantes es la que nos da a conocer Arroyo (2013), Prado (2014), Afshari, Shahhosseini, Kosaripoor, Molajafari (2013) y Robbins y Coulter (2005) quienes asumieron son aquellas cualidades que tiene un individuo y que usa para

desenvolverse en el ámbito laboral y poniendo en práctica todos sus conocimientos, actitudes en el desempeño de una actividad laboral.

Un gerente pone en práctica cada conocimiento que tiene para llevar una buena gestión dentro de la entidad donde labora. Designa las funciones a su personal como parte del liderazgo que posee, pero no obstante a ello, hace una evaluación de quien es la persona más capacitada para cumplirla.

Por otro lado, Cetina, Ortega y Aguilar (2010); Comalada y Teixidó (2006) sostuvieron que fundamental poder considerar la experiencia laboral con la que cuentan los jefes o gerentes, asimismo, se debe realizar un seguimiento para poder observar si la labor es de manera repetitiva lo cual produzca un crecimiento progresivo en la empresa.

Esta característica es fundamental para las personas que dirigen, ya que sus capacidades harán que el crecimiento de la institución sea progresivo, porque se espera una evolución, para considerar óptimas los servicios prestados.

Por ello, en la actualidad en el mundo ya no es tan relevante el ser más o menos listo, o la formación académica que se tenga, si no la manera en la que nos podemos relacionar con las demás personas. Asimismo, la inteligencia emocional es un método que es aplicado con persistencia y de manera prolongada; lo cual apoya a los gerentes poder tener la capacidad de contratar un personal con el perfil adecuado. Este nuevo modelo apoya en poder pronosticar quien puede lograr el éxito y quien se dirige al hundimiento, no se tiene en cuenta el área en donde se desarrolle puesto que este modelo diagnostica el potencial que se dará en otros trabajos futuros. Lo principal de este nuevo patrón, no considera lo aprendido en los centros académicos, puesto que las habilidades son las capacidades que cada persona puede desenvolver por si solo y no por lo que aprendió en su formación académica. De acuerdo con lo expresado; se señala que los gerentes cuentan con las capacidades intelectuales aptas, empelando técnicas que contribuyan a la mejora del desarrollo laboral, por otro lado, se considera las cualidades personales como la empatía, capacidad para poder convencer y la habilidad para adaptarse a ambiente de trabajo (Goleman, 1998).

Asimismo, se entiende como un grupo de elementos que utiliza el gerente para realizar sus funciones en base a las planificaciones para el cumplimiento de objetivos; lo que conlleva a un mejor futuro para la entidad pública. Es necesario que la persona líder maneje

muy bien su inteligencia emocional, ya que le resultara útil al momento de manejar a su grupo de trabajo.

En cuanto a la importancia de las habilidades gerenciales, otros autores Griffin y Van (2013); Adejo (2012); Jafarzadeh (2013); Reh (2009); Goyal (2013), la determinaron como aquel conjunto de valores reunidos en un individuo que le permite desarrollarse con ética dentro del ambiente donde labora en función de cumplir los objetivos trazados en la planificación que ha hecho el director del proyecto institucional; es por ello que se toma en cuenta el nivel jerárquico y el éxito que ha tenido a lo largo de su desempeño.

Se considera importante que el gerente posea cualidades que ayuden con la resolución de problemas; ya que, trabajar en conjunto con personas de distintas personalidades; y opiniones diferentes puede atraer tensión en el área laboral. También, debe manejar una capacidad de negociación, ya que esta es una de las funciones que trae consigo el cargo.

Sobre las dimensiones de habilidades gerenciales, Whetten y Cameron (2011) refieren que están compuestas por tres dimensiones que son: a) Habilidades intrapersonales, son las capacidades que tiene una persona para poder dirigir y gobernar su propio yo; b) Habilidades interpersonales, son las que se enfocan especialmente en los aspectos sociales y salen a relucir cuando se lleva a cabo la relación con los demás, en este caso cuando el gerente se comunica y se relaciona con el personal que tiene a cargo; c) Habilidades grupales, son las capacidades que tiene un líder para poder comunicar sus opiniones, ideas e interés frente a un grupo de personas, asimismo toma en cuenta las opiniones ideas que los demás integrantes del grupo puedan expresar.

Dichas habilidades no deben faltar en un director, así como se debe tener un liderazgo nato, la persona tiene que tener un auto control; de ese mismo modo, relacionarse socialmente con los empleados a su cargo conlleva de una comunicación asertiva, para que este sea bien recibido y obtenga la mejor colaboración de todos; por último, poder comunicarse con un grupo de personas es un poco complejo, pero esta capacidad es importante, puesto que, todo su personal debe trabajar con el mismo propósito, efecto que conlleva a la comunicación grupal.

En cuanto a la variable dependiente es importante poder conocer la variable y las dimensiones:



*Figura 2.* Clima institucional

Chiavenato (2003) define que es el que “establece el ambiente interior de una institución, ambiente psicológico por la que se caracteriza la institución, comprometen varios aspectos entre ellos: tipo de organización, metas, objetivos, reglas, factores estructurales, valores y los comportamientos sociales que pueden ser incentivadas o sancionadas” (p. 34).

Clima institucional se define como la precepción que tiene cada individuo en cuestiones laborales, puesto que en base a sus relaciones dentro del centro público se determinará su nivel de sentirse en agrado o desagrado.

Son cualidades que tiene una institución laboral para que los trabajadores perciban un ambiente estable y confiable donde ejecutar sus funciones, ambiente que los puede llevar a modificar sus conductas.

Otros autores como Fernández y Rainey (2006), Manosalva, Manosalva, y Nieves (2015), Alves (2007), Uribe (2015) y Martín (2000) asumen que es la representación de las características de una compañía, interacciones de las personas o ambiente de trabajo en las organizaciones, características psicosociales de los colaboradores en su ambiente de trabajo.

No obstante, es aquel pensamiento que el trabajador se cree en su mente en cuanto a su relación con sus compañeros o jefes en su trabajo, es decir, en base a su relación en el ambiente laboral será más productivo en la institucional.

De acuerdo a las técnicas para el mejoramiento del ambiente organizacional, para Domínguez., Ramírez y García (2013); Torres y Melamed (2016) sostuvieron que son los propósitos establecidos siguiendo los parámetros de la misión y visión de la empresa; lo que permite otorgarle su razón social.

En ese sentido, dependerá de lo que perciba el empleado dentro de las oficinas donde labora, ya que en su mayor parte del día es dedicado al trabajo, es por ello, la importancia radica en las relaciones interpersonales que mantenga dentro de ella.

Los trabajadores de una institución forman su propio concepto acerca del ambiente interior de ella, siendo este motivo de provocación de actitudes positivas a negativas, muchas veces, cuando en el grupo de trabajo no se llegan a las metas establecidas, los empleados pueden sentirse incómodos y el clima no será favorable para el trabajo, mientras que si este grupo se dirige por buenos márgenes pueden sentirse satisfechos con el conjunto de personas con los que labora.

La importancia del clima institucional, otros autores como García (2017); Visbal (2014) asumieron que son el conjunto de obstáculos o vínculos creados alrededor de la empresa que permiten obtener un comportamiento eficiente para que se integren al mercado.

La importancia que se muestra en los resultados sobre la interacción que se dan entre los sujetos y la dinámica que llevan a cabo para cumplir con las metas establecidas, y se proporciona una atmósfera que resulta de las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Las denominaciones del clima fueron categorizadas de la siguiente manera: a) Clima psicológico: Cuando el individuo demuestra y percibe aspectos distintos de lo que se trata un conjunto empresarial; es porque dentro de ella existe un ambiente psicológico; b) Clima social: es donde se demuestra las relaciones sociales que se dan en el entorno laboral cuando el clima institucional es adecuado y c) Clima emocional: para lograr un buen clima institucional se necesita que cada persona exprese sus emociones (Dorthe, Haakonsson y Burton, 2008; Chung, Chen, Wen y Yung, 2010; Marzban, Mohammad, y Ramezan, 2013).

Las cuales se refieren la seguridad de sentirse protegido en el ambiente laboral; necesidad social referida a dar y recibir a cambio afectos; necesidades de aprecio de acuerdo a la estimación misma y de otros y por último necesidades de autorrealización referida a cómo desarrollarse respecto a la personalidad.

Por ello, para Chiavenato (2003) propone que la variable clima institucional está conformada por sus dimensiones: a) La comunicación es importante para poder tener

una buena comunicación en la empresa de manera que esto de resultados eficaces, no se puede afirmar que existen grupos cuando no se tiene una buena comunicación entre los miembros que conforman una corporación, de modo que puedan transmitir informaciones, alcances, ideas y opiniones para mejora de la empresa; b) Motivación, es la iniciación y acción de animar e incentivar de manera que se pueda lograr la satisfacción de la labor empleada; c) Confianza es la seguridad que se tiene en las personas en cuanto a sus acciones. En cuanto la confianza a nivel de una organización, se produce confianza cuando los trabajadores o colaboradores muestran una actitud leal, cumplen con lo estimulado en la normativa interna y cumplen con sus compromisos para con la empresa y d) participación, es la intervención de los gerentes o demás miembros que conforman la organización en todo acto o actividad que se presente, ya se actividades representativas o de negocios.

Dentro de todo ambiente institucional debe existir una comunicación clara, para que no se le dé lugar a malas interpretaciones lo que conlleva a tener un conflicto interno. Asimismo, la motivación que se les proporciona a los empleados para que cumplan con sus funciones sin sentirse obligados. De igual forma, se les otorga confianza y participación, para que se sientan incluidos y parte integral de la institución.

La investigación plantea lo siguiente: hipótesis general se planteó que las habilidades gerenciales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; Como soluciones tentativas se plantearon las hipótesis: a) Hipótesis específica 1, Las habilidades intrapersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; b) Hipótesis específicas 2, Las habilidades interpersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; c) Hipótesis específicas 3 Las habilidades grupales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Así mismo, se abordará la justificación del estudio, el estudio presentado se justifica porque describe el efecto de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, de modo que coadyuve en el logro de los propósitos del ministerio por parte de los trabajadores que se constituyen en la unidad de estudio, las habilidades gerenciales son las capacidades que se necesitan para el manejo de la vida propia y como relacionarse con terceros. El entorno del ministerio está asistiendo a constantes cambios, sin embargo, lo que no va a cambiar en mucho tiempo son las habilidades básicas

que se encuentran en el núcleo de las relaciones personales, básica y fundamental para la gestión efectiva del ministerio.

En cuanto a la Justificación teórica. El presente estudio es importante ya que pretende dar un análisis extenso acerca de las habilidades gerenciales que mejoran el clima institucional en el Ministerio Público, a fin de promover ambientes adecuados para fomentar una verdadera calidad de la justicia. Del mismo modo en la Justificación práctica los resultados permite dar la determinación de un posible vínculo entre las capacidades organizacionales y el ambiente institucional, la implicancia práctica del presente estudio, es que facilitará la solventación de la problemática que presentan todos los gerentes del ministerio público han tenido y la justificación metodológica caracterizada por ser una investigación de tipo básica, con enfoque cuantitativo, puesto que se emplea el uso de recolectar datos por medio de la encuesta, mediante los cuales se dará la comprobación de las hipótesis planteadas por medio de un análisis estadístico, también teniendo como propósito la comprobación de las teorías empleadas. Se podrá comprobar la incidencia entre las variables de estudio y establecer la importancia de las capacidades organizacionales y el clima institucional en el Ministerio Público.

## II. Método

### 2.1 Tipo y diseño de investigación

El estudio fue de tipo básico descriptivo, según Valderrama (2014) sostuvo que es caracterizada porque se origina por medio de las teorías, tiene como intención la formulación de nuevas teorías o la modificación de ellas, pero no se lleva a la contrastación en ningún aspecto.

Se empleó un diseño de indagación no experimental de corte transversal porque la investigación se realizó en el año 2019 con una única prueba, considerado como un estudio descriptivo causal porque se determinará el nivel de influencia que se cuenta entre dos variables. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirmó que en las investigaciones no experimentales no se evidencia el manejo de variables, de manera que las variables son analizadas de forma innata. Del mismo modo, se empleó el corte transversal, ya que se recopilaron las informaciones en una sola ocasión y en un corto tiempo, teniendo como propósito llegar a la descripción de las variables y poder evidenciar la influencia que tiene una variable sobre la otra.

El método que se usó es el hipotético deductivo, según Sánchez y Reyes (2015) mencionaron que este medio se toma puesto que procedió a la creación de hipótesis de las cuales a partir de los resultados se llegará a la extracción de un juicio para afirmarlas o negarlas.

Por ello, fueron de paradigma positivista por estar orientado a buscar hechos con independencia de su estado subjetivo.

Asimismo, el nivel de regresión ordinal, por lo que el estudio buscó prescribir el nivel de inferencia de los elementos de estudio.

Este estudio es de enfoque cuantitativo, para los investigadores Hernández *et. al.* (2014), puesto que se empleó el uso de recolectar datos por medio de la encuesta que tiene valores numéricos que serán contabilizados, asimismo se dará la comprobación de las hipótesis planteadas por medio de un análisis estadístico, también teniendo como propósito la comprobación de las teorías empleadas. Es decir, corresponde a un enfoque cuantitativo, porque se ha usado los datos para la prueba de las hipótesis en base a la cuantificación numérica, que ha permitido precisar modelos de comportamiento que determinen el nivel de influencia de las variables.

El esquema del diseño regresión ordinal se muestra:

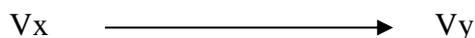


Figura 3. Diagrama esquemático del diseño regresión ordinal

Leyenda:

Vx: Variable independiente: Habilidades gerenciales

Vy: Variable dependiente: Clima institucional

## 2.2. Operacionalización de variables

VX: Habilidades gerenciales

VY: Clima institucional

### Definición conceptual

Tabla 1

Matriz de operacionalización: Variable (X): Habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Habilidades intrapersonales	Emociones	1 - 9	Fuertemente de acuerdo (5)	Excelente [71 – 85]
	Limitaciones		Mayormente de acuerdo (4)	
	Desarrollo		Medianamente en desacuerdo (3)	Muy bueno [53 - 70]
	Sentimientos		Débilmente en desacuerdo (2)	
	Capacidad		Fuertemente en desacuerdo (1)	Bueno [35- 52]
	Oportunidades			
	Retos			Regular [17- 34]
	Control			
Habilidades interpersonales	Alternativas	10 - 14	Comunicación	
	Capacidad		Comprensión	
	Compartir		Involucramiento	
	Involucramiento			
Habilidades grupales	Autoridad	15 - 17	Colaboración	
	Colaboración		Cambios	
	Cambios			

Tabla 2

Matriz de operacionalización: Variable (Y): Clima institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Comunicación	Fluidez de información	1-6	ESCALA: Ordinal  VALORES	Muy Favorable [123- 150]
	Rapidez			
	Respeto			
	Aceptación de propuestas			
	Funcionalidad de las normas			
	Espacios y horarios			
Motivación	Información oculta	7-13	Muy alto (5) Alto (4) Alguna vez (3) Bajo (2) Muy bajo (1)	Favorable [92- 122]
	Confianza			
	Reconocimiento del trabajo			
	Prestigio profesional			
	Grado de autonomía			
Confianza	Grado de motivación	14-18		Medianamente favorable [61 - 91]
	Relaciones interpersonales			
	Grado de confianza			
	Grado de sinceridad			
Participación	Respeto de los espacios	19-30		Desfavorable [30 - 60]
	Trato amical			
	Reuniones útiles			
	Propiciar la participación			
	Percepción de la participación			
	Deliberaciones			
Participación	Ayuda mutua	19-30		
	Valoración de reuniones			
	Formación del profesional			
	Buena coordinación			

### 2.3 Población, muestra y muestreo

Bisquerra (2014) manifiesta que la población es la cantidad total de personas donde se desarrolla la investigación. La investigación tuvo como población 750 administrativos del Ministerio Público, Lima, en el periodo del 1 de noviembre al 30 de noviembre.

Por otro lado, Soto (2015) afirmó que la muestra es una cantidad que representa a una parte de la población que cuenta con las mismas características. La muestra se conformó por 254 administrativos de un Ministerio Público de Lima, 2019. El tamaño de la muestra ( $n$ ) se obtuvo de la fórmula de Arkin y Colton con un nivel de confianza del 95%,  $d=0,05$ ;  $N= 750$ ;  $Z=1,96$ ;  $P=0,5$ ;  $Q=0,5$ .

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$n = (1,96^2 * 0.5*0.5.*750) / (0.5*0,5 (750 -1) + (1. 96^2 * 0.5*0.5) = 254.26$$

Donde n (Tamaño de la muestra) = 254

Empleándose el muestreo probabilístico, utilizando como técnica el muestreo aleatorio tomándolos al azar, en tal sentido los autores, Hernández, *et al.* (2014) afirmaron que es una parte menor que tienen las mismas características de la población, las cuales tienen las mismas probabilidades de poder ser seleccionados.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validación de instrumentos**

Para la recolecta de información se empleó la técnica de la encuesta que fueron 254 para cada variable, para Hernández, *et al.* (2014) es la herramienta adecuada para la recolección de datos a enormes cantidades de muestras en un tiempo limitado.

Asimismo, se emplearon los cuestionarios como los instrumentos en relación a los elementos en estudio en tal sentido los investigadores, Hernández, *et al.* (2014) afirmó que es un instrumento que emplea el investigador para poder recolectar información sobre los elementos estudiados.

La validación de instrumentos se ha realizado a través del juicio de expertos con amplia trayectoria en estudios similares. El criterio de validación fue considerando la efectividad de los ítems para medir las variables y las dimensiones.

La confiabilidad de un instrumento según Hernández, *et al.* (2014), sostuvieron que es la de prueba de medición que se realiza para obtener la plena seguridad de que los datos recogidos son confiables.

Asimismo, Grande (2007) sostuvo que el coeficiente Alfa de Cronbach es una prueba estadística que se emplea para poder determinar que los datos recogidos son fiables y se puede proceder a comprobación estadística.

Por ello, se aplicó una prueba piloto a 30 administrativos del Ministerio Público, Lima, 2019 y que tuvieron las mismas condiciones y características de la población.

Ante ello, como se puede verificar que el resultado de Alfa de Cronbach para la variable habilidades gerenciales fue ,811 y para la variable Clima institucional tuvo un resultado de ,925, por lo que se puede evidenciar que ambas variables tienen una alta confiabilidad. (ver anexo 3)

#### **2.5 Procedimientos**

El presente trabajo ha tenido diversas etapas y procesos, primero partió de la problemática de un Ministerio Público de Lima, por ello, se abordó un marco teórico que sustente las

variables en estudio, asimismo, se establecieron las dimensiones y se prosiguió con la elaboración de la encuesta, se repartió un total de 254 cuestionarios impresos para cada uno de los administrativos, se logró la autorización mediante la solicitud respectiva, por último, la encuesta se ejecutó. De igual manera se prosiguió con el procesamiento de datos para poder comprobar la hipótesis para luego poder concluir con el grado de incidencia y a su vez poder recomendar para mejorar las habilidades gerenciales y clima institucional.

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

En esta investigación la selección de la muestra objetiva, seguidamente solicite el permiso correspondiente, seguidamente se realizó la aplicación del instrumento; además, se procedió a trasladar los datos a un formato Excel para el proceso de tablas y figura estadística SPSS 24,0 de los cuales arrojaron los resultados que se muestra en el siguiente capítulo.

### **Estadística descriptiva**

Valderrama (2014) destaco que utiliza unas tablas de frecuencia para hacer la comparación entre las variables que están siendo estudiadas, y lograr detectar su comportamiento.

### **Prueba de hipótesis**

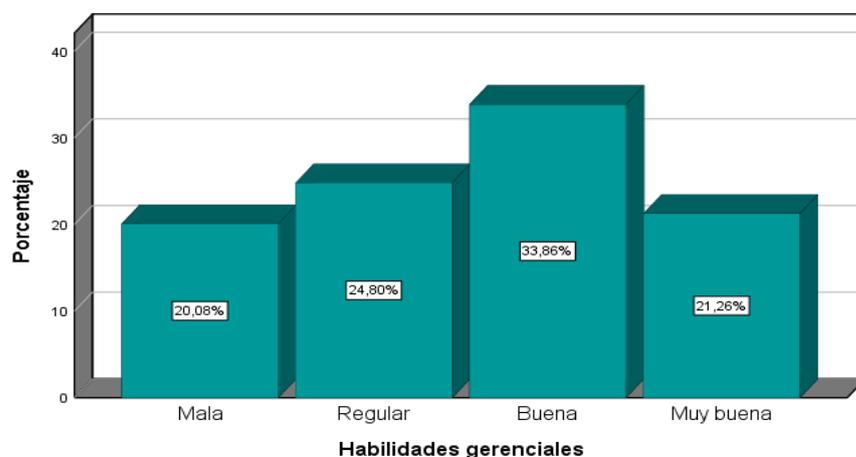
Para la prueba de hipótesis se empleó el estadístico de regresión logística lineal, para los investigadores Hernández *et. al.* (2014), es considerado un método que comprueba estadísticamente los efectos de un elemento de estudio sobre otro. Se asocia al coeficiente *r* de Pearson. Asimismo, ofrece la posibilidad de pronosticar que nivel de puntuación tiene un elemento de estudio en realización del otro elemento. En tal sentido, mientras más evidente sea la relación entre los elementos, aumentará la probabilidad pronosticada. Asimismo, para efecto práctico el coeficiente de relación entre las unidades analizadas, han sido interpretadas sobre la propuesta de Bisquerra (2009) (ver anexo 6)

## **2.7 Aspectos éticos**

Para la investigación se tomó como fundamental importancia el aspecto científico y metodológico de manera que pueda ser aprobada por el asesor. Asimismo, se caracteriza por mantener en el anonimato a las personas que fueron evaluadas de manera que se ponen a resguardo las respuestas que proporcionaron para investigación de manera que no se juzgó las respuestas, de igual manera se mantiene la ética y la honestidad de manera que se respeta las citas y a los autores utilizando el estilo Apa.

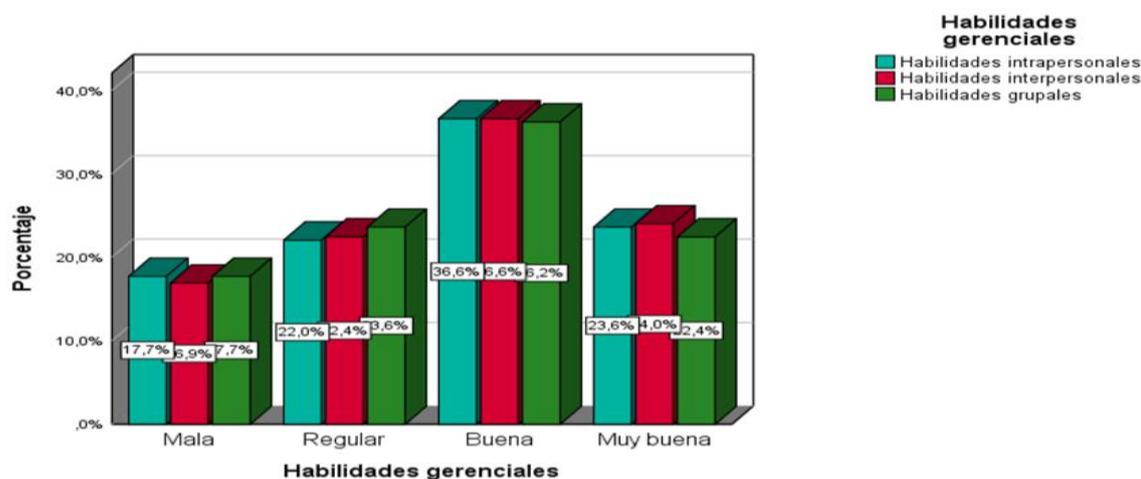
### III. Resultados

**Variable:** Habilidades gerenciales



*Figura 4.* Habilidades gerenciales

De acuerdo con la figura 4 de datos, el 20.1% perciben un nivel malo en la variable habilidades gerenciales; el 24.8% un nivel regular, el 33.9% un nivel buena y el 21.3% un nivel muy buena, siendo el nivel buena la predominante en la variable habilidades gerenciales.



*Figura 5.* Dimensiones de la habilidades sociales

De acuerdo con la figura 5 de datos, el 17.7% perciben un nivel mala en la dimensión habilidades intrapersonales; el 22.0% un nivel regular, el 36.6% un nivel buena y el 23.6% un nivel muy buena. En cuanto a la dimensión habilidades interpersonales el 16.9% perciben un nivel mala en la dimensión habilidades interpersonales; el 22.4% un nivel regular, el 36.6% un nivel buena y el 24% un nivel muy buena. En la dimensión habilidades grupales

el 17.7% perciben un nivel mala en la dimensión habilidades grupales; el 23.6% un nivel regular, el 36.2% un nivel buena y el 22.4% un nivel muy buena.

**Variable:** Clima institucional

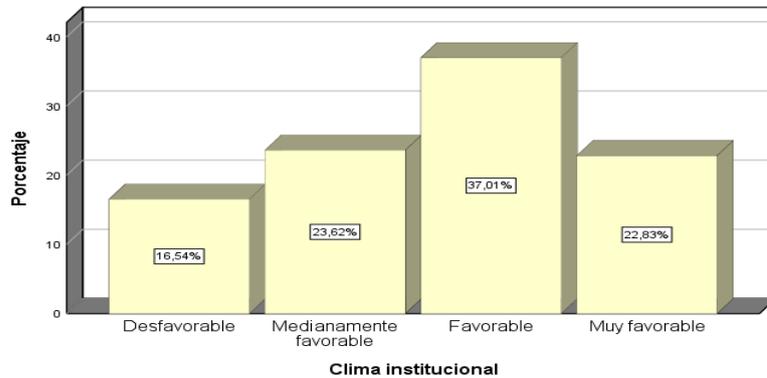


Figura 6. Clima institucional

De acuerdo con la figura 6 de datos, el 16.5% perciben un nivel desfavorable en la variable Clima institucional; el 23.6% un nivel medianamente favorable, el 37.0% un nivel favorable y el 22.8% un nivel muy favorable, siendo el nivel favorable el predominante en la variable Clima institucional.

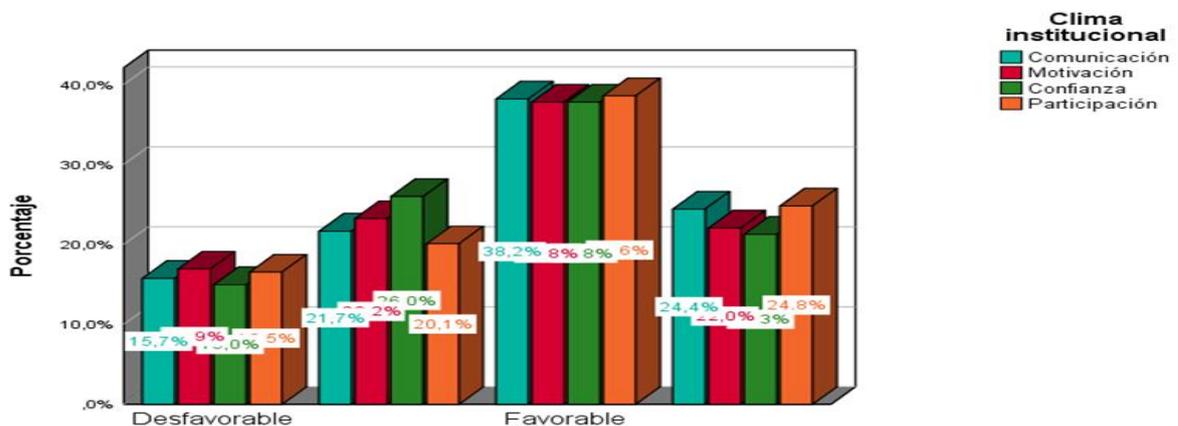


Figura 7. Niveles de las dimensiones del Clima institucional

De acuerdo con la figura 7 de datos, el 15.7% perciben un nivel desfavorable en la dimensión comunicacion; el 21.7% un nivel medianamente favorable, el 38.2% un nivel favorable y el 24.4% un nivel muy favorable. En cuanto a la dimensión motivacion el 16.9% perciben un nivel desfavorable; el 23.2% un nivel medianamente favorable, el 37.8% un nivel favorable y el 22% un nivel muy favorable. En cuanto a la dimensión confianza el 15.0% perciben un nivel desfavorable; el 26.0% un nivel medianamente favorable, el 37.8% un nivel favorable y el 21.3% un nivel muy favorable. En cuanto a la dimensión participacion el 16.5% perciben

un nivel desfavorable; el 20.1% un nivel medianamente favorable, el 38.6% un nivel favorable y el 24.8% un nivel muy favorable.

### 3.2 Resultados inferenciales

#### Hipótesis general

H0. Las habilidades gerenciales no inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

H1. Las habilidades gerenciales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Tabla 3

<i>Bondad de ajuste Hipótesis general</i>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6776,260	6	,000
Desvianza	141,229	6	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 3, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 4

<i>Pseudo R cuadrado hipótesis general</i>	
	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,834
Nagelkerke	,892
McFadden	,659

Función de enlace: Logit.

De lo mostrado en la tabla 4 se puede inferir la existencia de una relación muy alta (0.9445) entre habilidades gerenciales y clima institucional (ver anexo 6). Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 89.2% de incidencia de las habilidades gerenciales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

#### Hipótesis específica 1.

Ho: Las habilidades intrapersonales no inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

H1: Las habilidades intrapersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Tabla 5

*Bondad de ajuste hipótesis específica 1*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	5468,465	6	,000
Desvianza	164,604	6	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 5, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 6

*Pseudo R cuadrado hipótesis específica 1*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,769
Nagelkerke	,824
McFadden	,543

Función de enlace: Logit.

De lo mostrado en la tabla 6 se puede inferir la existencia de una relación muy alta (0.9077) entre habilidades intrapersonales y clima institucional (ver anexo 6). Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 82.4% de incidencia de las habilidades intrapersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

**Hipótesis específica 2.**

Ho: Las habilidades interpersonales no inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

H1: Las habilidades interpersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Tabla 7

*Bondad de ajuste hipótesis específica 2*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7184,945	6	,000
Desvianza	146,046	6	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 7, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 8

*Pseudo R cuadrado hipótesis específica 2*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,778
Nagelkerke	,834
McFadden	,558

Función de enlace: Logit.

De lo mostrado en la tabla 8 se puede inferir la existencia de una relación muy alta (0.9132) entre habilidades interpersonales y clima institucional (ver anexo 6). Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 83.4% de incidencia de las habilidades interpersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

### **Hipótesis específica 3.**

Ho: Las habilidades grupales no inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

H1: Las habilidades grupales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.

Tabla 9

*Bondad de ajuste hipótesis específica 3*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	3868,086	6	,000
Desviación	147,786	6	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 9, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 10

*Pseudo R cuadrado hipótesis específica 3*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,793
Nagelkerke	,850
McFadden	,582

Función de enlace: Logit.

De lo mostrado en la tabla 10 se puede inferir la existencia de una relación muy alta (0.9220) entre habilidades grupales y clima institucional (ver anexo 6). Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 85.0% de incidencia de las habilidades grupales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

#### **IV. Discusión**

Los resultados obtenidos al aplicar la técnica estadística predictiva con el software SPSS V25, para obtener los estadísticos descriptivos de las variables de estudio y la contrastación de las hipótesis referentes a los objetivos planteados en la tesis investigativa, se demostraron:

El objetivo general planteado fue determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019. Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación se aplicaron los instrumentos a las variables habilidades gerenciales en el clima institucional.

El reporte de los resultados de la descripción estadística de la variable habilidades gerenciales, de acuerdo con la figura 1 y tabla 3 de datos, el 20.1% perciben un nivel malo en la variable habilidades gerenciales; el 24.8% un nivel regular, el 33.9% un nivel muy bueno y el 21.3% un nivel muy bueno, siendo el nivel bueno el predominante en la variable habilidades gerenciales; lo sustentan Whetten y Cameron (2011).

El reporte de los resultados de la descripción estadística de la variable clima institucional de acuerdo con la figura 5 y tabla 7 de datos, el 16.5% perciben un nivel desfavorable en la variable Clima institucional; el 23.6% un nivel medianamente favorable, el 37.0% un nivel favorable y el 22.8% un nivel muy favorable, siendo el nivel favorable el predominante en la variable Clima institucional; lo sustenta Chiavenato (2003).

De acuerdo a los resultados para probar si se cumple el objetivo general, se observa que, la existencia de una relación muy alta (0.9445) entre habilidades gerenciales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 89.2% de incidencia de las habilidades gerenciales que es explicada por la variable incluida en el modelo. Asimismo, prueba de Wald con el orden de 62,305 que es superior al punto de corte de 4 y con p valor  $p=0.000 < \alpha 0,01$  habilidades gerenciales influye significativamente en el clima institucional; por tanto, se infiere que las habilidades gerenciales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019, similarmente en la investigación realizada por Naranjo (2015) y Aburto (2015), concluyeron que las habilidades sociales inciden significativamente en el clima institucional, entendiendo que la prueba del pseudo R cuadrado considera la dependencia porcentual cuyo coeficiente

de Nagalkerke con un porcentaje del 7.3% mostró que la variabilidad del clima institucional se debe porcentualmente a las habilidades gerenciales del líder. Lo sustentan Whetten y Cameron (2011) y Chiavenato (2003).

De acuerdo al objetivo específico 1, se afirmó que, la existencia de una relación muy alta (0.9077) entre habilidades intrapersonales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 82.4% de incidencia de las habilidades intrapersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo. Asimismo, prueba de Wald con el orden de 59,487 que es superior al punto de corte de 4 y con p valor  $p=0.000 < \alpha 0,01$  habilidades intrapersonales influyen significativamente en el clima institucional; por tanto, se infiere que las habilidades intrapersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; al respecto en la investigación realizada por Moreno (2017) y Molina (2015) la prueba del pseudo R cuadrado considera la dependencia porcentual cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 3.9% mostró que la variabilidad del clima organizacional se debe al nivel medio porcentualmente de las habilidades intrapersonales gerenciales en un Hospital Nacional; lo sustentan Whetten y Cameron (2011), Chiavenato (2003).

De acuerdo al objetivo específico 2, se afirmó que, la existencia de una relación muy alta (0.9132) entre habilidades interpersonales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 83.4% de incidencia de las habilidades interpersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo. Así mismo, prueba de Wald con el orden de 58,299 que es superior al punto de corte de 4 y con p valor  $p=0.000 < \alpha 0,01$  habilidades interpersonales influyen significativamente en el clima institucional; por tanto, se infiere que las habilidades interpersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; al respecto en la investigación realizada por Annherys, Jaiham y García (2015); Sotomayor (2017) y Méndez (2017) concluyeron que la prueba del pseudo R cuadrado considera la dependencia porcentual cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 5.9% mostró que la variabilidad del clima organizacional se debe al nivel medio porcentualmente de las habilidades interpersonales gerenciales; lo sustentan Whetten y Cameron (2011), Chiavenato (2003).

De acuerdo al objetivo específico 3, se afirmó que, la existencia de una relación muy alta (0.9220) entre habilidades grupales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 85.0% de incidencia de las habilidades grupales que es explicada por la variable incluida en el modelo, asimismo, prueba de Wald con el orden de 60,839 que es superior al punto de corte de 4 y con p valor  $p=0.000 < \alpha 0,01$  habilidades grupales influyen significativamente en el clima institucional; por tanto, se infiere que las habilidades grupales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; al respecto en la investigación realizada por Hurtado (2016) y Castro, Nader y Casullo (2004) infirieron que las habilidades gerenciales son las singularidades que desenvuelve los profesionales para poder obtener el logro, quien encontró la prueba del pseudo R cuadrado considera la dependencia porcentual cuyo coeficiente de Nagalkerke con un porcentaje del 5.4.% mostró que la variabilidad del clima institucional se debe porcentualmente a las habilidades grupales gerenciales, lo sustentan Whetten y Cameron (2011), Chiavenato (2003).

## V. Conclusiones

**Primera:** Las habilidades gerenciales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; habiéndose obtenido un p-value igual a 0,000; la existencia de una relación moderada (0.9445) entre habilidades gerenciales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 89.2% de incidencia de las habilidades gerenciales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

**Segunda:** Las habilidades intrapersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; habiéndose obtenido un p-value igual a 0,000; la existencia de una relación moderada (0.9077) entre habilidades intrapersonales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 82.4% de incidencia de las habilidades intrapersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

**Tercera:** Las habilidades interpersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019, habiéndose obtenido un p-value igual a 0,000; la existencia de una relación moderada (0.9132) entre habilidades interpersonales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 83.4% de incidencia de las habilidades interpersonales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

**Cuarta:** Las habilidades grupales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019; habiéndose obtenido un p-value igual a 0,000; la existencia de una relación moderada (0.9220) entre habilidades grupales y clima institucional. Además, los coeficientes presentan valores significativos, mayores al 85.0% de incidencia de las habilidades grupales que es explicada por la variable incluida en el modelo.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Se recomienda a los gerentes del Ministerio Público de Lima, dar a conocer la importancia de sus destrezas para desenvolverse en el medio, asimismo sus capacidades para poner en práctica sus conocimientos, actitudes en el desempeño de sus actividades laborales de esta manera se optimice la eficiencia y eficacia en el Ministerio Público.

**Segunda:** Se recomienda a los gerentes e integrantes del Ministerio Público de Lima, reconocer las capacidades que tienen los colaboradores para poder dirigir y gobernar su propio yo de manera que los funcionarios se comprometan en varios aspectos como metas, objetivos, reglas.

**Tercera:** Se recomienda a los gerentes e integrantes del Ministerio Público de Lima, mejorar la relación con los demás, en este caso cuando el gerente se comunica y se relaciona con el personal que tiene a cargo.

**Cuarta:** Se recomienda a los gerentes e integrantes del Ministerio Público de Lima, mejorar sus capacidades para poder comunicar sus opiniones, ideas frente a otro grupo de personas, asimismo, que tomen en cuenta las opiniones ideas que los demás.

## **VII. Propuesta**

### **7.1 Descripción**

Las habilidades gerenciales son conocimientos y cualidades que deben tener el coordinador del ministerio público y los diversos coordinadores de la entidad pública con la finalidad de mejorar el clima institucional e incentivar a los servidores públicos a ser eficientes y eficaces en las actividades que se les asigna de manera individual, en equipo y de manera institucional. Por ello, se desarrollo el siguiente Plan continuo de mejora de habilidades gerenciales mediante principios técnicos y prácticos que se emplearan en el clima institucional del Ministerio Público.

### **7.2. Objetivos**

#### **7.2.1 Objetivo general**

Mejorar las habilidades gerenciales para desarrollar un buen clima institucional en el Ministerio Público de Lima, 2019

#### **7.2.2 Objetivos específicos**

Capacitar al coordinador general y coordinadores de cada área del Ministerio Público de Lima, en comprensión de los servidores públicos a cargo.

Desarrollar conferencias para el coordinador general y coordinadores de cada área sobre la misión del Ministerio Público.

Desarrollar programas de comunicación integral para los servidores en general que integren el Ministerio Público de Lima.

### **7.3. Ventajas y desventajas**

#### **Ventajas**

- Desarrollo de trabajo selectivo
- Aumento de conocimiento y experiencia
- Retención, mantener y fomentar el desarrollo del servidor público talentoso
- Empleo de técnicas y recursos para la solución y desarrollo de actividades laborales
- Disminución y solución de conflictos dentro de la institución.
- Gestión eficaz del tiempo.

#### **Desventajas**

- Rechazo a los cambios por parte de los servidores (salir de la zona de confort).

### **7.4. Justificación y explicación de la propuesta (importancia, viabilidad)**

Es relevante la propuesta planteada, puesto que el mejoramiento de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, hará que se cumpla

los objetivos del ministerio de corto, mediano y largo plazo, mediante los servidores y coordinadores públicos. El Ministerio Público pasa por constantes cambios, por ello, las habilidades gerenciales deben adaptarse a estos cambios ya que aportaran a mantener un clima institucional adecuado.

### 7.5 Planteamiento de actividades y recursos necesarios

En el Ministerio Público evalúa las actividades para mejorar y brindar un servicio de calidad empleando los recursos necesarios para la gestión adecuada.

Objetivos específicos	Actividades propuestas
a) Capacitar al coordinador general y coordinadores de cada área del Ministerio Público de Lima, en comprensión de los servidores públicos a cargo.	Programación de los días y costo de capacitaciones. Capacitación sobre la actitud, técnica y comportamiento. Capacitación sobre como incentivar las actitudes en el personal. Capacitación de las funciones del coordinador.
b) Desarrollar conferencias para el coordinador general y coordinadores de cada área sobre la misión del Ministerio Público.	Programación de los días y costo de conferencias. Conferencia de la cultura institucional Conferencia sobre los paradigmas del equipo Conferencia sobre la planificación y ejecución
c) Desarrollar programas de comunicación integral para los servidores en general que integran el Ministerio Público de Lima.	Programación de los días y costo de programas. Programa de reuniones efectiva. Programa actividades para equipos exitosos. Programa de comunicación integral.

### 7.6 Cronograma de actividades

Las actividades propuestas se desarrollan en el año 2020 (Ver anexo 8)

### 7.7 Evaluación y control

Se evaluará y controlara de acuerdo a las siguientes perspectivas:

- GRADO DE CUMPLIMIENTO:

Elaboración del Plan Estratégico para coordinar las actividades previstas en el cronograma de propuesta de mejora.

Elaboración del Plan Inversión y Costos de las actividades que se realizara para los coordinadores a mediano, corto y largo plazo.

Elaboración de fichas de observación para los coordinadores, en cuanto a sus funciones realizadas y la aplicación de los conocimientos adquiridos de los temas desarrollados en el plan de mejora.

- EFICACIA DEL PLAN:

Informe del nivel compromiso con el Plan continuo por parte de la administración.

Evaluaciones e informes anuales en base a las opiniones de los coordinadores y el personal a cargo de estos, para evidenciar si el conocimiento que se adquirió es implementado por los coordinadores.

## Referencias

- Abbass, M. (2012). Management skills-tools for leadership imperative in democracy. *Revista European Scientific*, 8 (16)
- Aburto, H. (2011). *Habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. (Tesis de Doctorado). Instituto Politécnico Nacional México. Recuperado de [tesis.ipn.mx/jspui/handle/123456789/11674](http://tesis.ipn.mx/jspui/handle/123456789/11674)
- Adejojo, L. (2012). *Effective time management for high performan*. International business and marketing. Seinäjoki University of applied sciences. Seinäjoki: Finlandia.
- Afshari, M., Shahhosseini, A., Kosaripoor, M. y Molajafari, S. (2013). The role of managerial skills in developing characteristics of learning organization in physical education organization. *Revista International of Sport Studies*, 3 (4)
- Aguilar, A. y Fonseca, E. (2010). Perfil de competencias generales del funcionario público del Régimen de Servicio Civil Costarricense. *ICAP Revista Centroamericana de Administración Pública*, 58(9)
- Alves, J. (2007). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 9(20).
- Annherys, P., Jaiham, H. y García, J. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. *Revista Desarrollo Gerencial*, 7(2). DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1183>
- Arroyo, R. (2013). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Barb, I. (2014). La habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23 (3)
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista Estudios Gerenciales*, 31 (134). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>.
- Bisquerra, S. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: Buenos Aires: Ateneo
- Boom, E., García, F. y Molina, J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Visión de Futuro*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- Buelvas, P. y Díaz, Y. (2016). *Análisis del clima organizacional del grupo asap aseco 8* (tesis de maestría) Universidad de Cartagena.

- Cardona, D. y Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Revista Estudios Gerenciales*, 18 (5)
- Castro, A., Nader, M. y Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*, 22(1)
- Cetina, T., Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas*, 9(1). DOI: <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue1-fulltext-94>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna en el clima institucional en el sector público. *Revista Comunicación* 9 (2)
- Chiavenato, I. (2003). *Administración de recursos humanos*. Recuperado de <https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administracion-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>
- Chung, J., Chen, J., Wen, H. y Yung, C. (2010). *Knowledge management and innovativeness: the role organizational climate and structure*. International Journal of Manpower
- Comalada, L. y Teixidó, J. (2006). Afrontamiento de situaciones de hostilidad y desempeño de la función directiva. *Revista Electrónica XXI de Educación*. Disponible en: [http://www.joanteixido.org/doc/comp\\_direct/reflexiones\\_act\\_form.pdf](http://www.joanteixido.org/doc/comp_direct/reflexiones_act_form.pdf).
- Domínguez, R., Ramírez, F. y García A. (2013). El clima organizacional como elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*. 4(1). Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- Dorthe, D., Haakonsson, R. y Burton, J. (2008). How failure to align organizational climate and leadership style affects performance. *Management decision*.
- Drucker, P. (2002). *The practice of management*. New York: Harper Collins Publishers
- Escalante, Á. (2013). Cómo sortear la escasez de talento gerencial: primera encuesta del talento elaborado por Semana Económica en alianza con Ipsos. Perú. *Revista Semana económica, suplemento especial*, 5(12)
- Fernández, M. (2018). *Habilidades gerenciales en el clima institucional de la Corte Suprema de Justicia del Perú, 2018*. (Tesis Doctoral) Universidad César Vallejo.
- Fernández, S. y Rainey, H. (2006). Managing Successful Organizational Change in the Public Sector. *Revista Public Administration*, 66 (3). DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00570.x>

- García, E. (2007). Formación directiva y capacidad competitiva: Entrenando para el éxito empresarial. *Revista ICE*, 8 (38)
- García, R. (2017). Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 10 (1). Disponible en: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2916923](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916923).
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Recuperado de [pmayobre.webs.uvigo.es/master/textos/evangelina.../practica\\_inte\\_emocional.pdf](http://pmayobre.webs.uvigo.es/master/textos/evangelina.../practica_inte_emocional.pdf)
- Gonzales, M. (2014). *Habilidades Directivas*. Malaga: Innovacion y Cualificacion S.L.
- Goyal, M. (2013). Importance of Interpersonal Skills at Workplace. *Revista International Indexed y Refereed*, 5 (49)
- Grande, J. (2007). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. y Van, D. (2013). *Management skills: Assessment and development*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.) México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana. Editores, S.A. DE C.V.
- Huaripata, K. y Linares, M. (2018). *Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transporte y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018. Trujillo, Perú: (Tesis de maestro) Universidad Privada del Norte.*
- Hurtado, A. (2016). *Introducción a habilidades gerenciales*. México: Mc Graw Hill.
- Jafarzadeh, S. (2013). Investigation of managers' skills relation with the one of iran's central headquarters human resources empowerment. *Revista Life Sciences*, 10 (2)
- León, A. (2013). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del Director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: [cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4631/1/León\\_ba.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4631/1/León_ba.pdf)
- Londoño, M. (2005). *Habilidades de gestión para la secretaria eficaz*. (2.a ed.). Madrid, España: Fundación Confemetal
- Manosalva, C., Manosalva, L. y Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Revista Ad-Minister*, 5 (15)
- Martin, B. M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Revista educar*, 10 (27)

- Marzban, S., Mohammad, S. y Ramezan, M. (2013). The effective factors in organizational entrepreneurship climate. *Evidence from. Journal of chinese entrepreneurship*, 6 (3)
- Méndez, C. (2017). *Transformación cultural en las organizaciones un modelo para la gestión del cambio*. Colombia. Editorial Limusa S.A.
- Menéndez, H. (2002). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Molina, G. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la dirección regional agraria de Huancavelica-2015*. (Tesis de título). Universidad Nacional de Huancavelica
- Molina, Y. (2018). *Estilo de liderazgo gerencial en el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica- 2018*. (Tesis de título). Universidad Nacional de Huancavelica, Perú. Disponible en: [repositorio.unh.edu.pe/bitstream/..//TP%20%20UNH%20ADMIN.%2000064.pdf](http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/..//TP%20%20UNH%20ADMIN.%2000064.pdf)
- Moreno, R. (2017). *Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, 2017*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Revista pensamiento y gestión*. Doi: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.38.7703>
- Pereda, F. (2016). Las habilidades directivas en el clima institucional en el sector público de la provincia de Córdoba. España. *Revistas Intagible Capital*. Doi: <http://dx.doi.org/10.3926/ic.511>
- Pereda, F., López, T. y Gonzales, F. (2014). *Las habilidades gerenciales en las ventajas competitivas del sector público de la provincia de Córdoba*; (Tesis Doctoral). Universidad de Córdoba (España).
- Prado, A. (2014). *Capacidades gerenciales*. Caracas. (2 ed.) Editorial Nacional.
- Ramos, M. (2017). *La comunicación organizacional en el clima institucional percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.

- Reh, J. (2009). The Management Skills Pyramid. About.com Management. Disponible en: <http://management.about.com/od/managementskills/a/ManagementSkillsPyramid.htm>
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional en los gerentes de los hoteles de Quetzaltenango*, Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
- Ricse, K. (2018). *Clima institucional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa Santa Rosa de Trujillo. Año 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Disponible en: [www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf](http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf).
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología de la investigación y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Soto, J. (2015). *Metodología de la investigación*. Madrid: Editorial CCS.
- Sotomayor, L. (2017). *Competencias directivas y clima organizacional en instituciones educativas del distrito el Agustino – 2015* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Torres, P. y Melamed, E. (2016). Fundamentos teóricos de la cultura desde la óptica de las organizaciones. *Revista desarrollo gerencial*, 8(1). DOI:<https://doi.org/10.17081/dege.8.1.1411>
- Torres, P. y Zegarra, U. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844870001>
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El manual moderno.
- Valderrama, C. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Mc Graw- Hill.
- Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. Orbis. *Revista científica Ciencias Humanas*, 10 (29). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Recuperado de [www.farem.unan.edu.ni/.../31-Desarrollo-de-Habilidades-DirectivaedWhetten.pdf](http://www.farem.unan.edu.ni/.../31-Desarrollo-de-Habilidades-DirectivaedWhetten.pdf)
- Zambrano, A. (2017). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*, Editorial Texto, C.A. - Caracas – Venezuela.

### Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019

AUTOR: Mg. William Angulo Cardenas

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal: ¿En qué medida las habilidades gerenciales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>Problema específico 1. ¿En qué medida las habilidades intrapersonales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?</p> <p>Problema específico 2. ¿En qué medida las habilidades interpersonales inciden en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019?</p> <p>Problema específico 3. ¿En qué medida las habilidades grupales inciden en el clima institucional de un</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo específico 1.</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades intrapersonales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019</p> <p>Objetivo específico 2.</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades interpersonales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019</p> <p>Objetivo específico 3.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Las habilidades gerenciales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1</p> <p>Las habilidades intrapersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019</p> <p>Hipótesis específicas 2</p> <p>Las habilidades interpersonales inciden significativamente en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019</p> <p>Hipótesis específicas 3</p> <p>Las habilidades grupales inciden significativamente en el clima institucional de</p>	Variable 1: Habilidades gerenciales			
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala		
	Habilidades intrapersonales	Emociones Limitaciones Desarrollo Sentimientos Capacidad Oportunidades Retos Control Alternativas	1 - 9	Fuertemente de acuerdo (5) Mayormente de acuerdo (4) Medianamente en desacuerdo (3) Débilmente en desacuerdo (2) Fuertemente en desacuerdo (1)		
	Habilidades interpersonales	Comunicación Capacidad Comprensión Compartir Involucramiento	10 - 14			
	Habilidades grupales	Autoridad Colaboración Cambios	15 - 17			
	Variable 2: Clima institucional					
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala		
	Comunicación	Fluidez de información Rapidez Respeto Aceptación de propuestas Funcionalidad de las normas	1-6	Muy alto (5) Alto (4) Alguna vez (3) Bajo (2) Muy bajo (1)		

Ministerio Público de Lima, 2019?.	Determinar la incidencia de las habilidades grupales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019.	un Ministerio Público de Lima, 2019.		Espacios y horarios Información oculta		
			Motivación	Confianza Reconocimiento del trabajo Prestigio profesional Grado de autonomía Grado de motivación Relaciones interpersonales	7-13	
			Confianza	Grado de confianza Grado de sinceridad Respeto de los espacios Trato amical Reuniones útiles	14-18	
			Participación	Propiciar la participación Percepción de la participación Deliberaciones Ayuda mutua Valoración de reuniones Formación del profesional Buena coordinación	19-30	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: Básico,</p> <p>DISEÑO: No experimental, transversal, Descriptivo, causal</p> <p><math>V_x \longrightarrow V_y</math></p> <p>Figura 1. Diagrama esquemático del diseño regresión ordinal</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo Enfoque cuantitativo</p>	<p>POBLACIÓN: 750 trabajadores del Ministerio de Público-Lima.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: muestra probabilística, estratificada, aleatoria simple.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 254 trabajadores del Ministerio Público-Lima</p> <p>Fórmula de la Muestra: El tamaño de la muestra (n) se obtuvo de la fórmula de Arkin y Colton (2012) con un nivel de confianza del 95%, <math>d=0,05</math>; <math>N=750</math>; <math>Z=1,96</math>; <math>P=0,5</math>; <math>Q=0,5</math>.</p>	<p>Variable 1: Habilidades gerenciales Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Variable 2: Clima institucional Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras.</p> <p>INFERENCIAL: Para el contraste de hipótesis se empleó la técnica estadística regresión lineal ordinal.</p>

## Anexo 2: Certificado de validez de los instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Intrapersonales</b>							
1	Mi jefe identifica sus propias emociones, sentimientos y estados de ánimo y los efectos que puedan tener.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Mi jefe reconoce, acepta sus propias limitaciones y posibilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Mi jefe se esfuerza por desarrollar sus talentos y habilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Mi jefe maneja adecuadamente sus sentimientos y emoción e impulsivas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Mi jefe confía en si mismo y en su capacidad laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Mi jefe es una persona dispuesta a aprovechar las oportunidades de mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Mi jefe encamina a realizar el trabajo de modo diferente, afrontando nuevos retos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Mi jefe sabe controlarse ante situaciones de tensión y frustración por la carga laboral	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Mi jefe identifica las causas de un problema, busca alternativas de solución y las ejecuta	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>Dimensión 2: Interpersonales</b>							
10	Mi jefe promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

11	Mi jefe tiene la capacidad de decir las cosas en el momento, lugar y con las palabras indicadas.	✓	✓	✓	✓		
12	Mi jefe ayuda a los demás desde la comprensión de sus necesidades y sentimientos	✓	✓	✓	✓		
13	Mi jefe confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la responsabilidad y el poder.	✓	✓	✓	✓		
14	Mi jefe está plenamente involucrado con el trabajo de todos sus colaboradores.	✓	✓	✓	✓		
	<b>Dimensión 3: Grupales</b>						
15	Mi jefe delega autoridad y atribuye responsabilidad a su personal de confianza	✓	✓	✓	✓		✓
16	Mi jefe promueve entre sus colaboradores el trabajo en equipo	✓	✓	✓	✓		✓
17	Mi jefe se adapta fácilmente a los cambios que presente el entorno	✓	✓	✓	✓		✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  ]    No aplicable  ]  
Aplicable después de corregir  ]    No aplicable  ]

Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. ANGELO SORIENTE TRISATA

DNI: 1.987.3533

Especialidad del validador: Matemática - Estadística

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de 09 del 2019

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Elevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Intrapersonales</b>							
1	Mi jefe identifica sus propias emociones, sentimientos y estados de ánimo y los efectos que puedan tener.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Mi jefe reconoce, acepta sus propias limitaciones y posibilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Mi jefe se esfuerza por desarrollar sus talentos y habilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Mi jefe maneja adecuadamente sus sentimientos y emoción e impulsivas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Mi jefe confía en si mismo y en su capacidad laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Mi jefe es una persona dispuesta a aprovechar las oportunidades de mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Mi jefe encamina a realizar el trabajo de modo diferente, afrontando nuevos retos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Mi jefe sabe controlarse ante situaciones de tensión y frustración por la carga laboral	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Mi jefe identifica las causas de un problema, busca alternativas de solución y las ejecuta	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>Dimensión 2: Interpersonales</b>							
10	Mi jefe promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información							

11	Mi jefe tiene la capacidad de decir las cosas en el momento, lugar y con las palabras indicadas.	✓	✓	✓	✓	✓	
12	Mi jefe ayuda a los demás desde la comprensión de sus necesidades y sentimientos	✓	✓	✓	✓	✓	
13	Mi jefe confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la responsabilidad y el poder.	✓	✓	✓	✓	✓	
14	Mi jefe está plenamente involucrado con el trabajo de todos sus colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	
	<b>Dimensión 3: Grupales</b>						
15	Mi jefe delega autoridad y atribuye responsabilidad a su personal de confianza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	Mi jefe promueve entre sus colaboradores el trabajo en equipo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	Mi jefe se adapta fácilmente a los cambios que presente el entorno	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Renee Linares

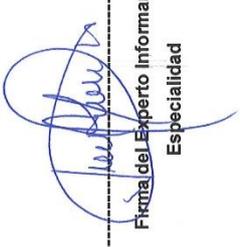
DNI: 0.80.12271

Especialidad del validador: Psicología

Fecha: 13 de agosto del 2019

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Elevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Intrapersonales</b>							
1	Mi jefe identifica sus propias emociones, sentimientos y estados de ánimo y los efectos que puedan tener.	✓		✓				
2	Mi jefe reconoce, acepta sus propias limitaciones y posibilidades	✓		✓				
3	Mi jefe se esfuerza por desarrollar sus talentos y habilidades	✓		✓				
4	Mi jefe maneja adecuadamente sus sentimientos y emoción e impulsivas.	✓		✓				
5	Mi jefe confía en si mismo y en su capacidad laboral.	✓		✓				
6	Mi jefe es una persona dispuesta a aprovechar las oportunidades de mejora.	✓		✓				
7	Mi jefe encamina a realizar el trabajo de modo diferente, afrontando nuevos retos.	✓		✓				
8	Mi jefe sabe controlarse ante situaciones de tensión y frustración por la carga laboral	✓		✓				
9	Mi jefe identifica las causas de un problema, busca alternativas de solución y las ejecuta	✓		✓				
	<b>Dimensión 2: Interpersonales</b>							
10	Mi jefe promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información							

11	Mi jefe tiene la capacidad de decir las cosas en el momento, lugar y con las palabras indicadas.	✓	✓	✓	✓	✓	
12	Mi jefe ayuda a los demás desde la comprensión de sus necesidades y sentimientos	✓	✓	✓	✓	✓	
13	Mi jefe confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la responsabilidad y el poder.	✓	✓	✓	✓	✓	
14	Mi jefe está plenamente involucrado con el trabajo de todos sus colaboradores.	✓	✓	✓	✓	✓	
	<b>Dimensión 3: Grupales</b>						
15	Mi jefe delega autoridad y atribuye responsabilidad a su personal de confianza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	Mi jefe promueve entre sus colaboradores el trabajo en equipo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	Mi jefe se adapta fácilmente a los cambios que presente el entorno	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Eufuente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    No aplicable [  ]

Aplicable después de corregir [  ]

No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: KAREN LIZETH ALFARO TARDIVES

DNI: 40160186

Especialidad del validador: KAREN LIZETH ALFARO TARDIVES

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

27 09 de ..... del 20.....



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

Dr. KAREN LIZETH ALFARO TARDIVES  
DNI: 40160188  
CEL.: 999271010

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Elevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación</b>							
<b>1</b>	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Ministerio Público donde labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>2</b>	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en el Ministerio Público a?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>3</b>	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros del Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>4</b>	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>5</b>	Como inciden los espacios y horarios en el Ministerio Público en la comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>6</b>	En qué nivel se oculta información en el Ministerio Público	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>							
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
9	¿Cómo valora el gerente su prestigio profesional?	✓	✓	✓	✓		
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
11	¿En qué grado le parece los funcionarios se sienten motivados en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
12	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>	Si	No	Si	No	Si	No
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en el Ministerio Público?	✓		✓		✓	
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en el Ministerio Público n?	✓		✓		✓	
16	En qué nivel considera que existe el respeto por los espacios de cada integrante en el Ministerio Público?	✓		✓		✓	

17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	¿Cómo considera la utilidad de reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>DIMENSIÓN 4: Participación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades en el Ministerio Público por parte de los gerentes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	¿Cuál es el grado de participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	¿Cómo percibe la participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre funcionarios?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	¿Cómo propicia la participación de los funcionarios en las deliberaciones y decisiones en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	¿Cómo considera la tendencia de los funcionarios para participar activamente en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	¿Cuál es el grado de participación de los integrantes de los grupos formales en las actividades del Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓
28	¿Cómo considera la formación de los funcionarios para trabajar en equipo?	/	/	/	/
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en el Ministerio Público?	/	/	/	/
30	¿Cómo evaluaría que existe una buena coordinación entre los en el Ministerio Público?	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Alfaro Mendez, Karen KKEH

DNI: 40160186

Especialidad del validador: Psicología

27 de 09 del 2019

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

**Dr. KAREN LIZETH ALFARO MENDIZ**  
DNI: 40160186  
CEL.: 999271010

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación</b>							
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Ministerio Público donde labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en el Ministerio Público a?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros del Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Como inciden los espacios y horarios en el Ministerio Público en la comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	En qué nivel se oculta información en el Ministerio Público	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
9	¿Cómo valora el gerente su prestigio profesional?	<input checked="" type="checkbox"/>						
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
11	¿En qué grado le parece los funcionarios se sienten motivados en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
12	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
	<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si No
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en el Ministerio Público n?	<input checked="" type="checkbox"/>						
16	En qué nivel considera que existe el respeto por los espacios de cada integrante en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						

17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	✓							
18	¿Cómo considera la utilidad de reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo en el Ministerio Público?	✓							
	<b>DIMENSION 4: Participación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades en el Ministerio Público por parte de los gerentes?	✓						✓	
20	¿Cuál es el grado de participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	✓						✓	
21	¿Cómo percibe la participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	✓						✓	
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre funcionarios?	✓						✓	
23	¿Cómo propicia la participación de los funcionarios en las deliberaciones y decisiones en el Ministerio Público?	✓						✓	
24	¿Cómo considera la tendencia de los funcionarios para participar activamente en el Ministerio Público?	✓						✓	
25	¿Cuál es el grado de participación de los integrantes de los grupos formales en las actividades del Ministerio Público?	✓						✓	
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en el Ministerio Público?	✓						✓	

27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓
28	¿Cómo considera la formación de los funcionarios para trabajar en equipo?	✓	✓	✓	✓
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓
30	¿Cómo evaluaría que existe una buena coordinación entre los en el Ministerio Público?	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Nancy Linares

DNI: 08812201

Especialidad del validador: Psicología

13 de Sept. del 2013

- <sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación</b>							
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Ministerio Público donde labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en el Ministerio Público a?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros del Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Como inciden los espacios y horarios en el Ministerio Público en la comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	En qué nivel se oculta información en el Ministerio Público	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
9	¿Cómo valora el gerente su prestigio profesional?	<input checked="" type="checkbox"/>						
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
11	¿En qué grado le parece los funcionarios se sienten motivado en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
12	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
	<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si No
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en el Ministerio Público n?	<input checked="" type="checkbox"/>						
16	En qué nivel considera que existe el respeto por los espacios de cada integrante en el Ministerio Público?	<input checked="" type="checkbox"/>						

17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	✓							
18	¿Cómo considera la utilidad de reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo en el Ministerio Público?	✓							
	<b>DIMENSION 4: Participación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades en el Ministerio Público por parte de los gerentes?	✓							
20	¿Cuál es el grado de participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	✓							
21	¿Cómo percibe la participación de los funcionarios en el Ministerio Público?	✓							
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre funcionarios?	✓							
23	¿Cómo propicia la participación de los funcionarios en las deliberaciones y decisiones en el Ministerio Público?	✓							
24	¿Cómo considera la tendencia de los funcionarios para participar activamente en el Ministerio Público?	✓							
25	¿Cuál es el grado de participación de los integrantes de los grupos formales en las actividades del Ministerio Público?	✓							
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en el Ministerio Público?	✓							

27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en el Ministerio Público?	✓	✓	✓
28	¿Cómo considera la formación de los funcionarios para trabajar en equipo?	✓	✓	✓
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en el Ministerio Público?	✓	✓	✓
30	¿Cómo evaluaría que existe una buena coordinación entre los en el Ministerio Público?	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): DA HOY SU PUNTAJE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: ANGEL SALVATORIANO VELAZQUEZ

DNI: 19873533

Especialidad del validador: PERITAJIA FORENSE

19 de 09 del 2019

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma del Experto Informante.

### Anexo 3: Muestra piloto y confiabilidad

Tabla 11

#### Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

#### Pantallazos habilidades gerenciales

Estadísticas de fiabilidad habilidades gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	17

The screenshot shows the IBM SPSS Statistics Processor interface. The main window displays the following information:

- Command Line:** /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
- Fiabilidad:** [ConjuntoDatos0]
- Escala: ALL VARIABLES**
- Resumen de procesamiento de casos:**

Casos	Válido	N	%
	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.
- Estadísticas de fiabilidad:**

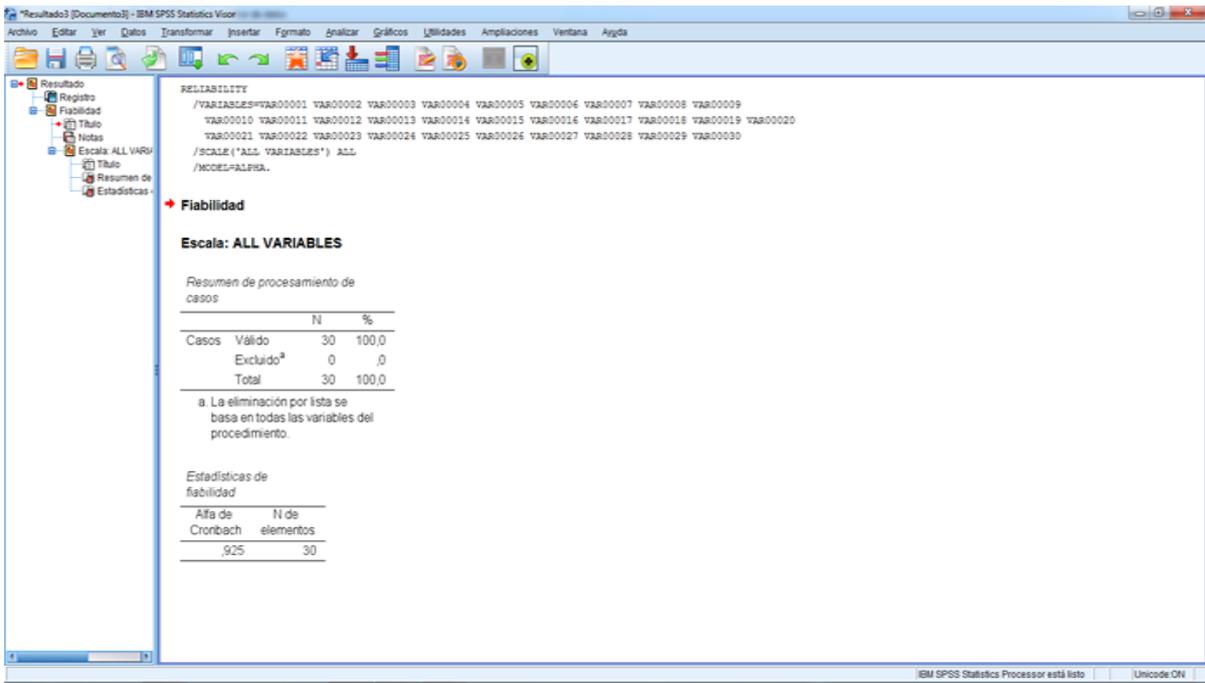
Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	17

Base datos confiabilidad: habilidades gerenciales																	
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17
1	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2
2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5
3	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4
4	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5
5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2
6	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5
8	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2
9	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5
10	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
11	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3
12	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4
13	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2
14	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3
15	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3
16	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5
17	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2
18	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5
19	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5
20	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2
21	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3
22	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5
23	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3
24	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5
25	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2
26	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2
27	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2
28	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3
29	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2
30	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4

Pantallazos clima institucional

*Estadísticas de fiabilidad clima institucional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	30



Base de datos Confiabilidad: Clima institucional																															
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	
1	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2	
2	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3
3	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	
4	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
5	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
6	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
7	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5		
8	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	
9	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
10	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	
11	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
12	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3	
13	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	
14	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
15	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
16	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
17	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1	
18	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5	
19	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	
20	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
21	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	
22	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
23	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5	
24	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4	
25	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5	
26	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	
27	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5	
28	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
29	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1	
30	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	

## Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario: Habilidades gerenciales

#### Estimados Señores:

A través de la encuesta mediremos los factores que influyen en las habilidades gerenciales. Encontrará una serie de preguntas anónimas, por lo que le agradeceremos conteste todos los ítems con la mayor sinceridad posible.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa (X) en la alternativa correspondiente.

Fuertemente de acuerdo	Mayormente de acuerdo	Medianamente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Fuertemente en desacuerdo
5	4	3	2	1

N°	ÍTEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Intrapersonales</b>					
1	Mi jefe identifica sus propias emociones, sentimientos y estados de ánimo y los efectos que puedan tener.					
2	Mi jefe reconoce y acepta sus propias limitaciones y posibilidades					
3	Mi jefe se esfuerza por desarrollar sus talentos y habilidades					
4	Mi jefe maneja adecuadamente sus sentimientos y emociones impulsivas.					
5	Mi jefe confía en sí mismo y en su capacidad laboral.					
6	Mi jefe es una persona dispuesta a aprovechar las oportunidades de mejora.					
7	Mi jefe encamina a realizar el trabajo de modo diferente, afrontando nuevos retos.					
8	Mi jefe sabe controlarse ante situaciones de tensión y frustración por la carga laboral.					
9	Mi jefe identifica las causas de un problema, busca alternativas de solución y las ejecuta.					
	<b>Dimensión 2: Interpersonales</b>					
10	Mi jefe promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información.					
11	Mi jefe tiene la capacidad de decir las cosas en el momento, lugar y con las palabras indicadas.					
12	Mi jefe ayuda a los demás desde la comprensión de sus necesidades y Sentimientos.					
13	Mi jefe confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la					

	responsabilidad y el poder.					
14	Mi jefe está plenamente involucrado con el trabajo de todos sus colaboradores.					
	<b>Dimensión 3: Grupales</b>					
15	Mi jefe delega autoridad y atribuye responsabilidad a su personal de Confianza.					
16	Mi jefe promueve entre sus colaboradores el trabajo en equipo.					
17	Mi jefe se adapta fácilmente a los cambios que presente el entorno.					

**Cuestionario:** Clima institucional

**Estimados Señores:**

A través de la encuesta mediremos los factores que influyen en las Clima institucional. Encontrará una serie de preguntas anónimas, por lo que le agradeceremos conteste todos los ítems con la mayor sinceridad posible

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa (X) en la alternativa correspondiente.

Muy alto	Alto	Alguna vez	Bajo	Muy bajo
5	4	3	2	1

N°	ÍTEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Comunicación</b>					
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Ministerio Público donde labora?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en el Ministerio Público?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros del Ministerio Público?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan en el Ministerio Público?					
5	Considera que los espacios inciden en los horarios en el Ministerio Público en la comunicación					
6	En qué medida se oculta la información en el Ministerio Público					
	<b>Dimensión 2: Motivación</b>					
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en el Ministerio Público?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en el Ministerio Público?					
9	¿Cómo valora el gerente su prestigio profesional?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en el Ministerio Público?					
11	¿En qué grado le parece que los funcionarios se sienten motivado en el Ministerio Público?					
12	¿Qué grado de motivación les otorga las condiciones de trabajo en el Ministerio Público?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en el Ministerio Público?					
	<b>Dimensión 3: Confianza</b>					
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en el Ministerio Público?					

15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en el Ministerio Público?					
16	¿En qué nivel considera que existe el respeto por los espacios de cada integrante en el Ministerio Público?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Cómo considera la utilidad de reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo en el Ministerio Público?					
	<b>Dimensión 4: Participación</b>					
19	¿Qué le parece que es la participación en las actividades en el Ministerio Público por parte de los gerentes?					
20	¿Cuál es el grado de participación de los funcionarios en el Ministerio Público?					
21	¿Cómo percibe la participación de los funcionarios en el Ministerio Público?					
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre funcionarios?					
23	¿Cómo propicia la participación de los funcionarios en las deliberaciones y decisiones en el Ministerio Público?					
24	¿Cómo considera la tendencia de los funcionarios para participar activamente en el Ministerio Público?					
25	¿Cuál es el grado de participación de los integrantes de los grupos formales en las actividades del Ministerio Público?					
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en el Ministerio Público?					
27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en el Ministerio Público?					
28	¿Cómo considera la formación de los funcionarios para trabajar en equipo?					
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en el Ministerio Público?					
30	¿Cómo evaluaría la coordinación en el Ministerio Público?					

## Anexo 5: Matriz de datos

### Datos Habilidades gerenciales

Nº	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	It9	it10	It11	it12	it13	it14	it55	it16	it17	It18	it19	it20	it21	it22	it23	iIt24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	
1	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	
2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	
3	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	
4	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
6	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
8	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
9	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
10	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
11	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
12	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
13	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
14	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
15	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
16	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
17	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	
18	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	
19	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
20	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
21	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	
22	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
23	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	
24	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	
25	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	
26	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	
27	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	
28	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
29	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	
30	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
31	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
32	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	

33	1	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	
34	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
35	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	
36	3	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	
37	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	
38	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	
39	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
40	1	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
41	2	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
42	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
43	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
44	1	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
45	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
46	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
47	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
48	1	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
49	2	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
50	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
51	1	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
52	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	
53	3	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	
54	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
55	3	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
56	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	
57	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
58	3	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	
59	2	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	
60	1	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	
61	2	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	
62	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	
63	3	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
64	1	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	
65	3	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
66	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
67	1	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
68	2	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	

69	2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
70	1	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5
71	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	4
72	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
73	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
74	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	4
75	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
76	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
77	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	4
78	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	3
79	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	3
80	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	4
81	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4
82	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
83	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	3
84	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5
85	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
86	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	4
87	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	4
88	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
89	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	3
90	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	4
91	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	3
92	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
93	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	3
94	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4
95	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	3
96	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4
97	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
98	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4
99	1	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	3
100	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
101	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5
102	3	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	4
103	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5
104	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5

105	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
106	1	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
107	2	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
108	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
109	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
110	1	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
111	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
112	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
113	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
114	1	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
115	2	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
116	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
117	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3
118	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
119	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
120	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
121	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
122	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
123	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
124	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
125	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
126	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
127	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
128	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	
129	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	
130	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
131	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
132	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	
133	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
134	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	
135	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	
136	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	
137	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	
138	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	
139	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
140	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	

141	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
142	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
143	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
144	1	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	
145	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
145	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	
147	3	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	
148	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	
149	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	
150	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
151	1	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
152	2	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
153	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
154	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
155	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
156	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
157	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
158	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
159	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
160	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
161	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
162	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
163	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
164	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
165	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	
166	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	
167	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
168	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
169	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	
170	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
171	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	
172	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	

173	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	
174	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	
175	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	
176	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	
177	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	
178	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
179	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
180	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	
181	1	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	
182	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
183	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	
184	3	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	
185	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5
186	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	
187	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
188	1	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
189	2	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
190	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
191	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	
192	1	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
193	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
194	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
195	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	
196	1	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	
197	2	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	
198	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	
199	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	
200	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
201	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	

202	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
203	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
204	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4
205	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3
206	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3
207	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4
208	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4
209	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
210	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3
211	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5
212	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5
213	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4
214	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4
215	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
216	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3
217	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4
218	3	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	2	5	2	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3
219	1	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3
220	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3
221	2	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4
222	2	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3
223	1	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4
224	2	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
225	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4
226	1	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3
227	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
228	3	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5
229	3	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4
230	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5

231	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5
232	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
233	1	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4
234	2	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3
235	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4
236	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3
237	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
238	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4
239	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
240	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
241	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4
242	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3
243	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3
244	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4
245	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4
246	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
247	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3
248	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5
249	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5
250	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4
251	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4
252	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
253	1	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	3	5	2	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3
254	3	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4

Base de datos Clima institucional

N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	
1	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2	
2	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3
3	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	
4	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
5	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
6	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
7	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
8	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
9	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
10	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	
11	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
12	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3	
13	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	
14	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
15	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
16	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
17	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1	
18	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5	
19	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	
20	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
21	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	
22	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
23	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5	
24	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4	
25	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5	
26	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	
27	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5	
28	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
29	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1	
30	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
31	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	
32	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
33	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5	

34	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5		
35	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5	
36	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2	
37	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3	
38	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	
39	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
40	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
41	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
42	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
43	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
44	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
45	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	
46	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
47	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3	
48	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	
49	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
50	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
51	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
52	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1	
53	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5	
54	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	
55	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
56	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	
57	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
58	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5	
59	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4	
60	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5	
61	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	
62	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5	
63	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
64	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1	
65	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
66	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	
67	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
68	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5	
69	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	

70	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5
71	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
72	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
73	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
74	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
75	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
76	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
77	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
78	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3
79	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2
80	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
81	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5
82	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
83	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1
84	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5
85	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5
86	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2
87	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1
88	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
89	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5
90	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4
91	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5
92	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2
93	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5
94	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5
95	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1
96	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4
97	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5
98	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4
99	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5
100	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
101	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5
102	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2
103	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3
104	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4
105	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5

106	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
107	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
108	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
109	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
110	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
111	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
112	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
113	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3
114	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2
115	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
116	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
117	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
118	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
119	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
120	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
121	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
122	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
123	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3
124	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2
125	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
126	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5
127	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
128	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1
129	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5
130	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5
131	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2
132	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1
133	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
134	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5
135	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4
136	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5
137	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2
138	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5
139	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5
140	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1
141	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4

142	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	
143	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4
144	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5	
145	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
145	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5	
147	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2	
148	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3	
149	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	
150	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
151	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
152	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
153	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
154	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1	
155	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
156	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	
157	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
158	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5	
159	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
160	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5	
161	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2	
162	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3	
163	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	
164	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
165	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
166	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
167	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
168	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
169	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
170	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4		
171	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
172	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3	

173	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	
174	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
175	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5	
176	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	
177	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
178	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
179	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	2	5	5
180	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	
181	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
182	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3	
183	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	
184	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5	
185	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
186	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
187	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1	
188	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5	
189	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	
190	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2	
191	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	
192	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
193	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5	
194	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4	
195	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5	
196	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	
197	2	4	2	5	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	1	4	2	4	2	5	3	3	2	2	5	
198	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5	
199	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1	
200	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	
201	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	

202	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4
203	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5
204	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	
205	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5
206	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2
207	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3
208	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4
209	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
210	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
211	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
212	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	2	5	3	5	4	4	2	3	5
213	2	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	4	4	2	4	2	1	5	3	2	2	1
214	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4
215	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5
216	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4
217	1	4	2	5	5	3	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	4	3	5	2	3	1	4	2	5	5	3	1	2	5
218	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
219	3	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	3	3	5
220	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	1	1	4	5	1	3	2	2	2	4	1	2	2
221	2	5	5	3	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	3
222	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4
223	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
224	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
225	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
226	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
227	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
228	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
229	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
230	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5

231	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3
232	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2
233	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
234	1	4	2	5	3	4	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	3	1	1	4	2	5	3	4	1	2	5
235	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4
236	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
237	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	3	4	2	2	2
238	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
239	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
240	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
241	2	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	5	3	4	4	2	4	4	3	5	3	2	4	3
242	1	2	2	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	4	3	3	3	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2
243	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	1	5	3	5	3	1	4	3	5	4	4	1	3	5
244	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	2	5	3	5	4	4	2	3	5
245	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	5	5	5	5	2	5	5
246	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	2	1	4	3	2	2	1
247	2	4	5	5	3	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	1	2	4	5	5	3	5	2	5	5
248	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5
249	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2
250	2	4	3	1	5	4	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1
251	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
252	3	4	3	5	2	3	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	5
253	2	5	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	2	5	4
254	3	4	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	3	4	2	5	2	3	3	2	5

## Anexo 6: Resultados

Tabla 12

*Distribución de frecuencias de la percepción en las Habilidades gerenciales*

Habilidades gerenciales		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	51	20,1
	Regular	63	24,8
	Buena	86	33,9
	Muy buena	54	21,3
	Total	254	100,0

Tabla 12

*Distribución de frecuencias de la percepción en las Habilidades intrapersonales*

Habilidades intrapersonales		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	45	17,7
	Regular	56	22,0
	Buena	93	36,6
	Muy buena	60	23,6
	Total	254	100,0

Tabla 14

*Distribución de frecuencias de la percepción en las Habilidades interpersonales*

Habilidades interpersonales		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	43	16,9
	Regular	57	22,4
	Buena	93	36,6
	Muy buena	61	24,0
	Total	254	100,0

Tabla 15

*Distribución de frecuencias de la percepción en las Habilidades grupales*

Habilidades grupales		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	45	17,7
	Regular	60	23,6
	Buena	92	36,2
	Muy buena	57	22,4
	Total	254	100,0

Tabla 16

*Distribución de frecuencias de la percepción en el Clima institucional*

Clima institucional		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desfavorable	42	16,5
	Medianamente favorable	60	23,6
	Favorable	94	37,0
	Muy favorable	58	22,8
	Total	254	100,0

Tabla 17

*Distribución de frecuencias de la percepción en la Comunicación*

Comunicación		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desfavorable	40	15,7
	Medianamente favorable	55	21,7
	Favorable	97	38,2
	Muy favorable	62	24,4
	Total	254	100,0

Tabla 18

*Distribución de frecuencias de la percepción en la Motivación*

Motivación		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desfavorable	43	16,9
	Medianamente favorable	59	23,2
	Favorable	96	37,8
	Muy favorable	56	22,0
	Total	254	100,0

Tabla 19

*Distribución de frecuencias de la percepción en la Confianza*

Confianza		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desfavorable	38	15,0
	Medianamente favorable	66	26,0
	Favorable	96	37,8
	Muy favorable	54	21,3
	Total	254	100,0

Tabla 20

*Distribución de frecuencias de la percepción en la Participación*

Participación		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desfavorable	42	16,5
	Medianamente favorable	51	20,1
	Favorable	98	38,6
	Muy favorable	63	24,8
	Total	254	100,0

## Resultados inferenciales

Tabla 21

*Coefficiente de relación*

Rango	Interpretación
De -0.91 a -1.00	Correlación negativa muy alta
De -0.76 a -0.90	Correlación negativa alta
De -0.51 a -0.75	Correlación negativa moderada
De -0.11 a -0.50	Correlación negativa baja
De -0.01 a -0.10	Correlación negativa muy baja
0.00	Correlación nula
De +0.01 a +0.10	Correlación muy baja
De +0.11 a +0.50	Correlación baja
De +0.51 a +0.75	Correlación moderada
De +0.76 a +0.90	Correlación alta
De +0.91 a +1.00	Correlación muy alta

## Hipótesis general

Tabla 22

*Estimación de parámetros hipótesis general*

		Estimación				Intervalo de confianza al 95%		
		n	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[HABGERENC = 1]	-11,447	,906	159,497	1	,000	-13,223	-9,670
	[HABGERENC = 2]	-7,590	,765	98,442	1	,000	-9,089	-6,090
	[HABGERENC = 3]	-2,526	,501	25,378	1	,000	-3,509	-1,543
Ubicación	[CLIINST=1]	-33,945	,000	.	1	.	-33,945	-33,945
	[CLIINST=2]	-9,518	,854	124,197	1	,000	-11,192	-7,844
	[CLIINST=3]	-5,701	,722	62,305	1	,000	-7,116	-4,285
	[CLIINST=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

## Hipótesis específica 1.

Tabla 23

*Estimaciones de parámetro hipótesis específica 1*

		Estimación				Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[HABIINTRA = 1]	-10,165	,826	151,522	1	,000	-11,784	-8,547
	[HABIINTRA = 2]	-7,201	,733	96,631	1	,000	-8,637	-5,765
	[HABIINTRA = 3]	-2,853	,578	24,338	1	,000	-3,987	-1,720
Ubicación	[CLIINST=1]	-12,305	,966	162,358	1	,000	-14,198	-10,413
	[CLIINST=2]	-8,402	,790	113,243	1	,000	-9,949	-6,854
	[CLIINST=3]	-5,340	,692	59,487	1	,000	-6,697	-3,983
	[CLIINST=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

## Hipótesis específica 2.

Tabla 24

*Estimaciones de parámetro hipótesis específica 2*

		Estimación				Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[HABITER = 1]	-10,449	,841	154,540	1	,000	-12,097	-8,802
	[HABITER = 2]	-7,182	,728	97,207	1	,000	-8,610	-5,754
	[HABITER = 3]	-2,853	,578	24,338	1	,000	-3,987	-1,720
Ubicación	[CLIINST=1]	-12,589	,978	165,534	1	,000	-14,507	-10,671
	[CLIINST=2]	-8,497	,790	115,608	1	,000	-10,046	-6,948
	[CLIINST=3]	-5,205	,682	58,299	1	,000	-6,541	-3,869
	[CLIINST=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

### Hipótesis específica 3.

Tabla 25

*Estimaciones de parámetro hipótesis específica 3*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[HABGRUP = 1]	-10,936	,885	152,554	1	,000	-12,672	-9,201
	[HABGRUP = 2]	-7,733	,787	96,525	1	,000	-9,275	-6,190
	[HABGRUP = 3]	-2,853	,578	24,339	1	,000	-3,986	-1,720
Ubicación	[CLIINST=1]	-13,079	1,018	165,203	1	,000	-15,074	-11,085
	[CLIINST=2]	-9,182	,849	116,962	1	,000	-10,846	-7,518
	[CLIINST=3]	-5,812	,745	60,839	1	,000	-7,273	-4,352
	[CLIINST=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

## Anexo 7: Autorización



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Lima, 16 de octubre de 2019

Carta P. 401-2019-EPG-UCV-LN

**DR. MARCO ANTONIO YAIPÉN ZAPATA**  
Presidente

JUNTA DE FISCALES SUPERIORES DE LIMA NORTE  
MINISTERIO PÚBLICO LIMA NORTE



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **WILLIAM ANGULO CARDENAS** identificado con DNI N.° 25600609 y código de matrícula N.° 6000137910; estudiante del Programa de **DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

### HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE UN MINISTERIO PÚBLICO DE LIMA 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCOA

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

### Anexo 8: Cronograma de actividades de la propuesta

Objetivos Específicos	Actividades propuestas	UN AÑO 2020													
		Trimestre													
		1			2			3			4				
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3		
a) Capacitar al coordinador general y coordinadores de cada área del Ministerio Público de Lima, en comprensión de los servidores públicos a cargo.	Elaborar documentos, costos y días para las capacitaciones														
	Análisis de los procesos para la atención														
	Capacitación sobre la comunicación asertiva														
	Capacitación sobre atención y orientación del paciente														
	Informe														
b) Desarrollar conferencias para el coordinador general y coordinadores de cada área sobre la misión del Ministerio Público.	Programación de los días y costo de conferencias.														
	Conferencia de la cultura institucional														
	Conferencia sobre los paradigmas del equipo														
	Conferencia sobre la planificación y ejecución														
	Informe														
c) Desarrollar programas de comunicación integral para los servidores en general que integran el Ministerio Público de Lima.	Programación de los días y costo de programas														
	Programa de reuniones efectiva														
	Programa actividades para equipos exitosos														
	Programa de comunicación integral														
	Informe														

## Acta de aprobación de originalidad del software Turnitin



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO ACADÉMICO

Yo, **KAREN LIZETH ALFARO MENDIVES**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte.

La tesis titulada "Habilidades gerenciales en el Clima Institucional de un Ministerio Público, Lima 2019" del estudiante **William Angulo Cárdenas** constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de enero del 2019

Karen Lizeth Alfaro Mendives

DNI:40160186

# Pantallazo del software Turnitin

The screenshot displays a Turnitin report interface. At the top, a red banner indicates a similarity score of 20%. Below this, a list of sources is shown with their respective similarity percentages. The main content area contains the following text:

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público del Ima, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**  
Mg. William Augusto Cedeasa (ORCID: 0000-0001-7951-5135)

**ASESORA:**  
Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendoza (ORCID: 0000-0002-6218-4998)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
Reforma y modernización del estado

**LIMA - PERÚ**  
2020

On the right side, a list of sources is visible with similarity percentages:

Source	Similarity Percentage
1. Estrategia a Universida...	17 %
2. repensamiento del rol de...	2 %
3. Estrategia a Universida...	<1 %
4. repensamiento del rol de...	<1 %
5. repensamiento del rol de...	<1 %
6. Estrategia a Universida...	<1 %
7. repensamiento del rol de...	<1 %
8. Estrategia a Universida...	<1 %
9. repensamiento del rol de...	<1 %

A blue signature is visible on the right side of the page.

# Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ANGULO CÁRDENAS WILLIAM

D.N.I. : 25600609

Domicilio : LOPEZ DE AYALA N° 533 - DPTO N° 301 - SAN BORJA

Teléfono : Fijo : Móvil : 997971823

E-mail : Wangulo@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTOR

Mención : GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ANGULO CÁRDENAS WILLIAM

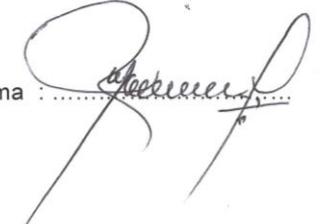
Título de la tesis:

HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA INSTITUCIONAL  
DE UN MINISTERIO PÚBLICO DE LIMA, 2019.

Año de publicación : 2020

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 10 DE FEBRERO 2020

## Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

## ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

WILLIAM ANGULO CÁRDENAS

INFORME TITULADO:

HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA INSTITUCIONAL  
DE UN MINISTERIO PÚBLICO DE LIMA, 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: 18 DE ENERO DE 2020

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



*[Handwritten signature]*

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN