



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión administrativa y clima organizacional en el Hospital  
Uldarico Rocca Fernández - ESSALUD del Distrito Villa El  
Salvador, Lima - 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Gamarra Yurivilca de Astoquilca Veronica Virginia (ORCID: 0000-0002-5340-5883)  
Urbano Salinas, Ronald Marcelo (ORCID: 0000-0002-98224373)

**ASESOR:**

Mg. Infante Takey, Henry Ernesto (ORCID: 0000-0003-4798-3991)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

**LIMA – PERÚ**

2022

## **Dedicatoria**

Al forjador de mi camino, a mi padre celestial, el que me acompaña y siempre me levanta de mis continuos tropiezos, a mis padres por enseñarme a construir mis sueños, por sus valores inmarcesibles, sus consejos y su apoyo incondicional.

Gracias Madre y Padre.

## **Agradecimiento**

En principio agradezco a la Universidad Cesar Vallejo, por abrirme las puertas de esta noble y extraordinaria casa de estudios; así mismo, a los diferentes docentes que me brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Y para finalizar, agradezco a todos mis compañeros de clase durante los diferentes ciclos de estudio de la universidad, ya que, gracias a la amistad, compañerismo y apoyo moral, han aportado con mis ganas de seguir adelante en mi Carrera Profesional.

## Índice de Contenido

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de Contenido .....	iv
Índice de Tablas .....	v
Índice de Figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	18
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.5. Procedimientos .....	21
3.6. Método de análisis de datos .....	22
3.7. Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS .....	23
V. DISCUSIÓN.....	39
VI. CONCLUSIONES.....	44
VII. RECOMENDACIONES .....	45
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS .....	52

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Estadística de fiabilidad.....	21
<b>Tabla 2</b>	Distribución de frecuencias de la variable Gestión Administrativa .....	23
<b>Tabla 3</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Planificación de la Gestión Administrativa.....	24
<b>Tabla 4</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Organización de la Gestión Administrativa.....	25
<b>Tabla 5</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa.....	26
<b>Tabla 6</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Control de la Gestión Administrativa.....	27
<b>Tabla 7</b>	Distribución de frecuencias de la variable Clima Organizacional .....	28
<b>Tabla 8</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Estructura del Clima Organizacional .....	29
<b>Tabla 9</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Comunicación del Clima Organizacional .....	30
<b>Tabla 10</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Motivación del Clima Organizacional .....	31
<b>Tabla 11</b>	Distribución de frecuencias de la dimensión Trabajo en equipo del Clima Organizacional .....	32
<b>Tabla 12</b>	Prueba de Normalidad .....	33
<b>Tabla 13</b>	Relación entre la Gestión Administrativa y el Clima Organizacional .....	34
<b>Tabla 14</b>	Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión estructura del Clima Organizacional .....	35
<b>Tabla 15</b>	Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión comunicación del Clima Organizacional .....	36
<b>Tabla 16</b>	Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión motivación del Clima Organizacional .....	37
<b>Tabla 17</b>	Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión trabajo en equipo del Clima Organizacional.....	38

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Gráfico de barras de la variable Gestión Administrativa .....	23
<b>Figura 2</b> Gráfico de barras de la dimensión Planificación de la Gestión Administrativa.....	24
<b>Figura 3</b> Gráfico de barras de la dimensión Organización de la Gestión Administrativa.....	25
<b>Figura 4</b> Gráfico de barras de la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa .....	26
<b>Figura 5</b> Gráfico de barras de la dimensión Control de la Gestión Administrativa	27
<b>Figura 6</b> Gráfico de barras de la variable Clima Organizacional .....	28
<b>Figura 7</b> Gráfico de barras de la dimensión Estructura del Clima Organizacional	29
<b>Figura 8</b> Gráfico de barras de la dimensión Comunicación del Clima Organizacional .....	30
<b>Figura 9</b> Gráfico de barras de la dimensión Motivación del Clima Organizacional .....	31
<b>Figura 10</b> Gráfico de barras de la dimensión Trabajo en equipo del Clima Organizacional .....	32

## Resumen

La investigación se orientó a estudiar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional, en el Hospital Uldarico Rocca Fernández del Distrito Villa El Salvador, Lima - 2022. El mismo fue logrado a través de un estudio cuantitativo, aplicado, transversal, de diseño no experimental y con alcance correlacional y descriptivo. En ella se aplicó la técnica de la encuesta con dos cuestionarios elaborados en escala de Likert, validados y de muy alta confiabilidad. La población considerada fue de 40 colaboradores, pertenecientes al área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia, del mencionado centro hospitalario. Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe una influencia positiva y moderada de la gestión administrativa sobre el clima organizacional (Rho de Spearman = 0.454); identificándose también que hay influencia directa, positiva y moderada de la gestión administrativa sobre algunas dimensiones del clima organizacional, entre ellas: Estructura (Rho de Spearman = 0.516), Comunicación (Rho de Spearman = 0.371), Motivación (Rho de Spearman = 0.540) y Trabajo en equipo (Rho de Spearman = 0.364).

**Palabras clave:** gestión administrativa, clima organizacional, dimensiones del clima organizacional.

## **Abstract**

The research was aimed at studying the influence of administrative management on the organizational climate, at the Uldarico Rocca Fernández Hospital of the Villa El Salvador District, Lima - 2022. It was achieved through a quantitative, applied, cross-sectional study, with a non-experimental design and with a correlational and descriptive scope. In it, the survey technique was applied with two questionnaires elaborated on a Likert scale, validated and of very high reliability. The population considered was 40 collaborators, belonging to the administrative area and the head office for admission of medical records and reference, of the aforementioned hospital. The results obtained allowed us to conclude that there is a positive and moderate influence of administrative management on the organizational climate (Spearman's Rho = 0.454); also identifying that there is a direct, positive and moderate influence of administrative management on some dimensions of the organizational climate, among them: Structure (Spearman's Rho = 0.516), Communication (Spearman's Rho = 0.371), Motivation (Spearman's Rho = 0.540) and Teamwork (Spearman's Rho = 0.364).

**Keywords:** administrative management, organizational climate, dimensions of the organizational climate.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones modernas han entendido que la relación laboral va más allá de una transacción tiempo – dinero entre empleado y empleador. Por tanto, una de sus mayores preocupaciones es que sus colaboradores tengan una percepción positiva de su ambiente laboral, con el cual se encuentren conformes y satisfechos, puesto que ello influye, en gran proporción, la realización de procesos organizacionales eficientes y con resultados favorables hacia el logro de objetivos y metas institucionales.

En cuanto al ambiente laboral, éste se vincula, de manera directa, a las relaciones entre los colaboradores de la organización, los niveles motivacionales para ejecutar sus funciones, las relaciones interpersonales, la integración al trabajo en equipo, entre otros. Indeed (2021) agrega que también son importantes el sentirse parte de la organización, compartir un propósito y sentirse felices en el trabajo, coincidiendo con el estudio publicado por Harvard Business Review (2021) que considera como factores determinantes en el bienestar de la fuerza laboral, el propósito, la confianza en las autoridades, el aprecio (reconocimiento) y las buenas relaciones con los colegas.

Lo anterior no sólo está en manos de los colaboradores, la gestión administrativa en una organización tiene efectos importantes sobre el clima organizacional, toda vez que es la responsable de propiciar la óptima y oportuna disponibilidad de los recursos en la misma. Tan importantes son los resultados financieros de un negocio, como el bienestar de los colaboradores que generan tales resultados. Esto lleva a poner la atención en importantes procesos: Planificación, organización, dirección y control, tanto en lo referente al talento humano, como a recursos físicos y financieros de la organización.

Bloom, Sadun y Van Reenen (2017) realizaron un estudio en el que consideraron más de 11.000 empresas de 34 países y se dieron a la tarea de evaluar, mediante un modelo estadístico, patrones de administración en las empresas, calificando la gestión administrativa. Sus resultados reflejan que Estados Unidos lidera esta lista con 3,308 puntos en gestión, Japón se ubica en segundo lugar con 3,230; le siguen Alemania con 3,210 puntos, Suecia 3,188 puntos y Canadá 3,142 puntos. A nivel de Latinoamérica, destacan México, en

la posición 10 con 2,899 puntos, Chile en posición 17 con 2,752 puntos, Argentina en 22 con 2,699 puntos, Brasil en el puesto 23 con 2,684 puntos y Colombia ocupó el puesto 26 con 2,578 puntos. Perú no fue considerado entre los 34 países del estudio.

En el ámbito nacional, el Diario Gestión (22 de setiembre de 2021), reporta resultados del estudio realizado por la Consultora Dench con una muestra de 500 trabajadores, que da cuenta sobre la gestión administrativa en las empresas peruanas. El mismo indica que tan solo 31% de los trabajadores se sienten en confianza en su ambiente laboral, 55% teme cometer errores en su trabajo, siendo el principal factor de temor, la presencia de un jefe castigador y autoritario.

Por su parte, Perú21 (18 de junio de 2021) destaca de este estudio que el 24% manifiesta su deseo de renunciar al trabajo debido a su insatisfacción con el ambiente en su ámbito de trabajo y la cultura que mantiene la organización, mientras 15% lo haría en busca de un mejor salario. Esto demuestra que, aunque es importante, el salario no es un factor determinante para permanecer en un trabajo, teniendo mayor influencia otros aspectos relacionados con el bienestar del colaborador y el ambiente en que desarrolla su trabajo, tales como reconocimiento a su desempeño, ser escuchado, apoyado, tener oportunidades de crecimiento profesional.

A nivel local, el Hospital Uldarico Rocca Fernández (HURF), localizado en el Distrito Villa El Salvador, presenta algunas señales indicativas de una baja satisfacción del personal en cuanto al clima laboral en el mencionado hospital. Las mismas pueden estar relacionadas con deficiencias en la gestión administrativa, ya que se observa desmotivación en sus empleados, falta de iniciativa hacia la colaboración y el trabajo en equipo, incumplimiento de normas y procedimientos, baja coordinación de las actividades a desarrollar y escasa comunicación e información. Esta situación genera baja productividad y dificulta las buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores.

En tal sentido, se decidió conocer la vinculación existente entre las variables gestión administrativa (GA) y clima organizacional (CO), tomando como referencia la mencionada organización, surgiendo como interrogante

principal para este estudio ¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022?

Esta interrogante principal, generó otras de carácter específico, que vinculan la GA con dimensiones del CO.

¿De qué manera influye la gestión administrativa en la dimensión estructura del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022?

¿De qué manera influye la gestión administrativa en la dimensión comunicación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022?

¿De qué manera influye la gestión administrativa en la dimensión motivación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022?

¿De qué manera influye la gestión administrativa en la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022?

Los resultados contribuyen a generar conocimiento científico que permite ratificar o rechazar fundamentos teóricos relacionados tanto con el CO como con la GA, encontrando en ello su justificación teórica.

A nivel práctico, con el diagnóstico del CO en la mencionada institución, se conocieron las debilidades de este ambiente y sus factores causantes, lo que permite mejorarlo a través de la aplicación de los correctivos necesarios en su gestión administrativa.

Así mismo, la investigación realiza aportes metodológicos para futuros estudios donde se analicen estas mismas variables, sobre la generación de instrumentos para recabar datos, que han sido validados en su coherencia y confiabilidad, y la divulgación de resultados que constituyen antecedentes para otros investigadores.

Como objetivo general, la investigación se propuso Estudiar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

Con este objetivo general y, atendiendo a las interrogantes antes planteadas, se derivaron objetivos más detallados:

- Identificar la manera en que la gestión administrativa influye en la dimensión estructura del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022
- Conocer la manera en que la gestión administrativa influye en la dimensión comunicación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022
- Determinar la manera en que la gestión administrativa influye en la dimensión motivación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022
- Evidenciar la manera en que la gestión administrativa influye en la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

A los fines de dar cumplimiento a estos objetivos, es necesaria la comprobación de hipótesis. H. General: La gestión administrativa tiene influencia en el clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022. Así mismo, las siguientes H. Específicas:

- La gestión administrativa tiene influencia en la dimensión estructura del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022
- La gestión administrativa tiene influencia en la dimensión comunicación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022
- La gestión administrativa tiene influencia en la dimensión motivación del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.
- La gestión administrativa tiene influencia en la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo refiere a resultados obtenidos por investigadores que anteriormente han abordado el estudio de las variables GA y CO. También presenta consideraciones que dan sustento teórico a este estudio.

Como antecedentes internacionales, se encuentra a Burburano, Alulema, Villacrés y Godoy (2020), ellos denominaron su investigación “Liderazgo, management y su impacto en el clima organizacional”. Los autores se plantearon como objetivo comprender el liderazgo y la administración como factores de influencia directa en el clima institucional. Se trató de una investigación mixta, cuantitativa y cualitativa, con trabajo de campo, documental y bibliográfico, a nivel descriptivo y correlacional. Se trabajó con 193 colaboradores, los cuales incluyeron directivos, docentes y estudiantes de un instituto tecnológico ubicado en Ambato-Ecuador, se aplicaron tres cuestionarios para obtener los datos requeridos, los mismos se procesaron mediante el software SPSS, realizando el cruce de variables a través del método Chi – cuadrado de Pearson.

La correlación que vinculó liderazgo, management y CO indicó, con un valor de Chi-cuadrado = 0.782, que existe una fuerte y positiva influencia del liderazgo y el management en el clima organizacional. Este antecedente contribuyó con avances sobre la importancia del factor liderazgo y de la administración en el clima organizacional.

Ortiz-Campillo, Ortiz-Ospino, Coronell-Cuadrado, Hamburger-Madrid y Orozco-Acosta (2019) desarrollaron en Colombia, la investigación denominada “Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional”. Se propusieron conocer cómo influye el CO en la productividad laboral, tomando como referencia 2 instituciones de salud. Se realizó una investigación correlacional, con diseño no experimental y transversal y una muestra de 351 colaboradores del área administrativa. Tal investigación correlacionó los factores del clima organizacional: Ambiente físico (espacio, ruido, contaminación), ambiente social (compañerismo, comunicación), estructura organizacional (estructura formal y estilo de dirección) y personal (motivación, aptitudes y actitudes), con la productividad laboral (eficiencia, eficacia, efectividad).

Sus resultados arrojaron que los elementos de CO y productividad laboral poseen vinculaciones positivas y significativas. A nivel específico, se encontró la correlación más fuerte entre la efectividad y la estructura de la organización (Rho de Spearman = 0.705), correlaciones medianamente fuertes en relación a la eficacia con ambiente físico (Rho = 0.687), estructura de la organización (Rho = 0.565) y factores personales (Rho = 0.525). Así mismo, en la relación entre la efectividad con el ambiente físico (Rho = 0.634) y con los factores personales (Rho = 0.591). Los valores más bajos del estadístico, indicativo de correlaciones débiles, se ubicaron en cuanto a la eficiencia con ambiente físico (Rho = 0.226), estructura de la organización (Rho = 0.407), ambiente social (Rho = 0.331) y factores personales (Rho = 0.375).

Como antecedente de la investigación, el documento referenciado mostró la contribución del clima organizacional en los logros institucionales, así como la validación del diseño metodológico aplicado para estudios de tipo correlacional y la efectividad del estadístico Rho de Spearman en análisis de correlación.

Paliz, Mazacón y Otero (2019) titularon su investigación “Factores determinantes de la administración y su relación con la satisfacción laboral en la salud pública ecuatoriana”. Su propósito fue determinar los factores importantes dentro de la administración, que afectan la satisfacción laboral, en un hospital de Guayaquil – Ecuador, desde la percepción y expectativas de los trabajadores administrativos y profesionales de la salud de este centro hospitalario. Considerando lo metodológico, se trató de un estudio cuantitativo, exploratorio descriptivo y diseño no experimental-transeccional y correlacional. Usando cuestionarios en escalas tipo Likert, se estudió la administración mediante la planificación, organización, dirección y control; la satisfacción laboral se estudió mediante la toma de decisiones, la efectividad de la autoridad, promoción de la participación y los mecanismos de comunicación.

El resultado obtenido, con un Rho de Spearman = 0.844 en la relación de estas variables, permitió a los autores concluir que, estadísticamente, hay una vinculación significativa entre administración y satisfacción laboral. Es decir, mientras más se planifica, se organiza, se direcciona y se controla, la satisfacción laboral aumenta. Este estudio aportó como antecedente a la presente

investigación, en cuanto a las dimensiones para conocer las variables CO y GA, también el uso de la escala de medición de los ítems de los instrumentos para recabar la información en campo.

Sagredo y Castelló (2019), en la investigación “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”. Se propusieron determinar la vinculación entre gestión directiva, motivación y compromiso en profesores que desarrollan sus labores en educación con adultos, tomando como referencia una institución del Biobío, Chile. Desarrollaron la investigación de manera correlacional, no experimental, y transversal, donde participaron 40 docentes, quienes respondieron los cuestionarios aplicados, elaborados con escala de Likert. El estadístico utilizado para la correlación fue el Rho de Spearman.

La correlación entre GA y motivación arrojó un indicador Rho de Spearman de 0.623, indicativo de que ésta es significativa y positiva. Para gestión directiva y compromiso, se obtuvo un Rho de 0.778, considerándose ésta, al igual que la anterior, una correlación significativa y positiva. Por tanto, los autores concluyen sobre la importancia de la generación de competencias de liderazgo a nivel directivo para obtener un verdadero aporte del colaborador en la ejecución de sus actividades, traduciéndose en beneficios también para el receptor del servicio. Este estudio representa un antecedente por cuanto analizó la influencia de la GA en importantes dimensiones del clima organizacional como son: Motivación y compromiso del colaborador, la primera de ellas, se incluye en las dimensiones en el presente estudio.

Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo (2018) denominaron su investigación “Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud”. Con este estudio se pretendió estudiar tres variables: Motivación laboral, Clima social organizacional y Satisfacción en las relaciones interpersonales, tomando en consideración los aspectos área de trabajo y género. Realizaron un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional. Su población de estudio fueron 52 colaboradores, trabajándose con un censo. A estos colaboradores se les aplicaron 3 instrumentos: Cuestionario de Motivación para

el Trabajo, Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos y Escala Satisfacción en la Relaciones Interpersonales en el Trabajo (SRIT).

Se encontraron correlaciones positivas de intensidad baja para la motivación laboral y las relaciones interpersonales (Rho de Spearman = 0.470), la motivación laboral y el CO (Rho de Spearman = 0.200), el clima organizacional y las relaciones interpersonales (Rho de Spearman = 0.370). Por tanto, los autores concluyen que a medida que las relaciones interpersonales son percibidas como más favorables, mayor será la motivación laboral y de igual manera ocurre con el clima organizacional. Esta investigación es importante como antecedente del estudio realizado por cuanto el abordaje del clima organizacional se analizó con dos dimensiones estudiadas, la motivación y las relaciones interpersonales.

A nivel nacional, Coronel, Ayay y Milla (2020) desarrollaron la investigación “Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de una universidad pública” donde se propusieron conocer la vinculación entre tres variables: Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa, siendo su espacio de trabajo las áreas de apoyo de una universidad nacional. Para ello utilizaron un marco metodológico descriptivo y correlacional, aplicando los instrumentos a 86 colaboradores del área administrativa. Los mismos fueron procesados con el software SPSSv.25 y se aplicó la correlación de Spearman.

Para las variables estudiadas, la vinculación resultó positiva y moderada. El Rho de Spearman para CO y satisfacción laboral se ubicó en 0.290. Entre CO y gestión administrativa fue de 0.305 y para satisfacción laboral y gestión administrativa, el resultado fue de 0.347. Este estudio constituyó un importante antecedente para la investigación, por cuanto analiza las variables gestión administrativa y clima organizacional, incorporando otro elemento importante, la satisfacción laboral que, a su vez, se convierte en un factor relevante que afecta el ambiente laboral en cualquier organización.

Por su parte, Cuba (2019) realizó un estudio al que tituló “Gestión administrativa y clima laboral en el área de presupuesto del Hospital Naval, Callao 2019”. Su objetivo, conocer la vinculación entre estas variables tomando

como base el departamento de presupuesto perteneciente al Hospital Naval, ubicado en el Callao, durante el año 2019. También halló la vinculación de la GA con las dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales en este departamento. La investigación fue no experimental, descriptivo y correlacional, con una muestra de 28 colaboradores. Los datos recolectados se procesaron con el programa SPSSv.26.

Los resultados obtenidos indican que la GA tiene una correlación positiva alta con CO (Rho de Spearman = 0.876). También fue alta y positiva para gestión administrativa con autorrealización (Rho de Spearman = 0.876), supervisión (Rho de Spearman = 0.707) y con condiciones laborales (Rho de Spearman = 0.876). Para la comunicación, resultó una correspondencia positiva grande y perfecta (Rho de Spearman = 1.000) y una correlación positiva moderada con respecto al involucramiento laboral (Rho de Spearman = 0.645). Este estudio se considera antecedente de la presente investigación por cuanto analiza la vinculación entre GA y CO, que son analizadas en este estudio, en un ámbito espacial con características similares, un establecimiento prestador de servicio de salud y utilizando el coeficiente Rho de Spearman para comprobar sus hipótesis.

Así mismo, De Souza (2019) denominó su estudio "Clima Organizacional y Gestión Administrativa en la Red de Salud Condorcanqui, Amazonas – 2016". Se pretendió identificar de qué manera influye el CO sobre la GA en la mencionada Red de Salud. Fue un estudio no experimental, correlacional, transeccional y causal, donde la muestra la conformaron 50 servidores públicos. Los cuestionarios aplicados fueron procesados con el programa SPSSv.23. Para comprobar sus hipótesis utilizó la prueba Tau-b de Kendall.

El coeficiente de contingencia resultó en 0.29, y su nivel de significancia por debajo del 1%, lo que le permitió a la autora concluir que el CO tiene influencia sobre la GA, de una manera significativa. De igual forma, se demostró una influencia significativa del CO, en sus dimensiones: Relaciones sociales, Estructura organizacional, Recompensa y Flexibilidad, sobre la GA. Como antecedente, analiza las variables de estudio en espacios prestadores de

servicios de salud, considerando, además, la dimensión estructura, del CO, elementos que también fueron analizados en la presente investigación y con un diseño metodológico similar.

En este mismo orden, Charry (2018) tituló la investigación “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público”. Se propuso conocer la correlación de las variables comunicación interna (CI) y CO, desarrollando su investigación en una unidad de gestión educativa local, ubicada en Lima. Su investigación fue no experimental, cuantitativa y correlacional, considerando a 200 colaboradores escogidos bajo el método de selección aleatoria simple estratificada. Se aplicaron dos instrumentos, validados y confiables (Alfa de Cronbach = 0.984), utilizándose la correlación de Pearson como indicador estadístico.

Los resultados indican correlación positiva, muy fuerte y significativa ( $r = 0.959$ ) en cuanto a la gestión de la CI en relación con el CO, siendo positiva, alta y significativa para la CI y el CO. Con respecto a la influencia en el cargo y, por parte del grado de estructura, el indicador de Pearson resultó en 0,961; y en relación a la comunicación y las dimensiones apoyo, entusiasmo y consideración ( $r = 0,957$ ). Por su parte, la comunicación interna en relación a la orientación hacia la recompensa obtuvo un indicador alto ( $r = 0,955$ ) y en cuanto a la orientación al desarrollo y la promoción en el trabajo, un indicador de 0,965; corrobora, en lo específico, la correlación entre ambas variables.

Este antecedente de la investigación utiliza la escala de Likert en los cuestionarios para la toma de datos, que también se usó en el presente estudio, siendo igualmente semejantes en cuanto al análisis del CO y la comunicación como elemento influyente en el mismo.

Alejos (2017) tituló su estudio “Gestión administrativa y el clima laboral en el Hospital Hipólito Unanue ubicado en El Agustino, 2016”. Se propuso conocer la vinculación existente entre las variables GA y CO en el área administrativa del hospital. Cumplir este objetivo ameritó el desarrollo de un estudio cuantitativo, descriptiva y no experimental. Se trabajó con el total de la población, equivalente a 30 colaboradores a quienes se les aplicaron dos cuestionarios elaborados para recolectar los datos en campo, debidamente validados y confiables.

El resultado obtenido, Rho de Spearman = 0.769, conduce a la conclusión sobre la relación positiva y alta existente entre las variables gestión administrativa y clima laboral. Este documento representa antecedente para esta investigación por cuanto analiza variables equivalentes en su estudio, también en institución prestadora del servicio de salud.

En el siguiente orden, se hace referencia al fundamento teórico del estudio desarrollado.

Sobre gestión administrativa (GA), es importante indicar que la administración, como ciencia social, contribuye a la creación, producción y satisfacción de necesidades de una organización, cumpliendo sus objetivos institucionales. En este contexto, la GA es la responsable de que este proceso se ejecute de manera efectiva, eficiente y eficaz, coordinando el mejor aprovechamiento de los recursos de la organización. Para López, García y Martínez (2019), es la principal acción de administrativa y la conexión básica entre planificación y alcance de objetivos (p.785).

De Souza (2019) expresa que la GA es el proceso que permite delinear y conservar el mejor clima para el trabajo en grupo y que las personas cumplan de manera eficiente los objetivos establecidos (p.33). Sumando a lo anterior, Alejos (2017) indica que se trata de la coordinación de las diferentes tareas para cumplir las funciones de manera eficiente y eficaz. Por su parte, Quiroa (2020) la expone como un proceso que persigue, mediante la planificación, organización, ejecución y control, utilizar las capacidades de manera eficiente a objeto de que se cumplan los objetivos institucionales. López, García y Martínez (2019) lo entienden como una capacidad para vincular adecuadamente estructura, estrategias, sistemas, estilo, capacidades, personas y objetivos, dentro de una organización (p.786).

En tal sentido, la GA deriva en cuatro dimensiones principales: a) Planificación: Dedicada a fijar objetivos y metas, concebir estrategias para lograrlos, así como definir políticas, establecer actividades y asignar los recursos necesarios para realizarlas en determinado tiempo; b) Organización: Consiste en diseñar una estructura en la que se distribuyen las actividades y los recursos, estableciéndose autoridad y responsabilidad para el desarrollo del trabajo; c)

Dirección: Encaminada a lograr que las actividades se realicen según lo previsto, debiendo ofrecer condiciones idóneas en todos los recursos; d) Control: Consiste en la verificación de la ejecución de actividades según lo planificado, detectando desviaciones para reorientar acciones, evitar o corregir problemas.

Por tanto, puede expresarse que la administración se caracteriza por ser universal (se aplica a cualquier institución), multidisciplinaria (aplica principios, métodos y procesos de diversas áreas), un proceso dinámico, en el que sus etapas se realizan de manera simultánea y que requiere de una estructura organizativa que implique jerarquía y liderazgo para la ejecución de las funciones.

De acuerdo a Chiavenato (citado por Alejos, 2017, p.25) la GA puede ser: a) Autoritaria, el administrador concentra las decisiones y da las órdenes a todo el equipo; b) Liberal, el administrador no controla, por el contrario, encarga todas las decisiones al equipo; c) Democrática, el administrador promueve la participación a la vez que orienta al equipo.

KI Ndubueze (2015) considera que la gestión democrática, mantiene una vinculación positiva con el comportamiento organizacional de los colaboradores, encontrando este estilo como el más adecuado para lograr los objetivos organizacionales.

Mantener una adecuada GA aporta grandes beneficios a las organizaciones, puesto que facilita el esfuerzo humano al lograr los objetivos con un uso eficiente de recursos, reduciendo costos; así mismo, favorece la medición del desempeño, permitiendo la aplicación oportuna de correctivos, para propiciar el crecimiento sostenible de la institución. López, De la Garza, Atlatenco y López-Lemus (2021) proponen la aplicación de la planificación estratégica, por ser un instrumento útil para definir indicadores precisos que aporten al logro de resultados satisfactorios. Masithembe (2018) afirma que deficientes políticas y procesos, falta de comunicación, malas actitudes son señales de una GA obsoleta, que inhibe las posibilidades de desarrollo de una organización.

Tal como lo hace entender Shaari (2019), la alta dirección siempre persigue mejoras en el desempeño para hacer de su organización un ente competitivo y diferenciado, por lo que uno de sus grandes desafíos es mantener

un CO idóneo, donde todos sus recursos se combinen de la mejor manera y estén alineados con los objetivos institucionales. Al respecto, señalan Ramos, Figueiredo y Pereira-Guizzo (2018) que las organizaciones que tienen entonos laborales donde se promueve la creatividad, son más exitosas en cuanto a la innovación.

Es oportuno señalar lo indicado por Voom, Me, Ngui y Ayob (2011), que la GA moderna debe ser motivadora, inspiradora, propiciar el estímulo intelectual y prestar atención a las necesidades particulares de quienes integran la organización (p.30) Lo reafirman Azeska, Starc y Keveresky (2017) al indicar que más allá de la educación y capacitación gerencial, las administraciones requieren de una gerencia líder, orientada tanto hacia logro de los objetivos como al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, resultando en mayores oportunidades para el éxito para la organización.

Bäker y Goodall (2021) aportan que una sólida asociación entre el nivel superior de las organizaciones y la experiencia profesional de los directivos, genera excelentes resultados. En tal sentido, sugieren que, en el ámbito hospitalario, si los gerentes de línea poseen experiencia clínica, hay mayor probabilidad para el bienestar laboral de los colaboradores.

En relación a los elementos teóricos sobre clima organizacional, Fajardo, Almache y Olaya (2020) indican que, hacia los años treinta del siglo XX, se empezó a utilizar este término planteando la conducta humana en relación al ambiente en el que se desempeña cada persona. Hacia los años sesenta, se relaciona este comportamiento con el trabajo del individuo y en los ochenta se empieza a estudiar vinculada a una cualidad del ambiente en las organizaciones, considerando las características del entorno laboral. Su estudio se mantiene vigente dados sus efectos en la motivación de los colaboradores y el desempeño de sus actividades.

Para los autores antes citados el CO define la apreciación que tiene el talento humano de la organización, sobre su ambiente laboral (p.157). Consideran de especial interés el análisis del clima laboral en las instituciones de salud, porque sus consecuencias también son observables un servicio de buena calidad que sea ofrecido a los pacientes. En este ámbito se requiere un

clima laboral donde se valore el trabajo realizado, la comunicación entre pares, el interés por el bienestar de los demás, el trabajo en equipo y las decisiones compartidas.

De Souza (2019) considera que esta percepción de los trabajadores está relacionada con el trabajo en sí, el ambiente laboral, las relaciones entre quienes trabajan y las regulaciones a que son sometidos, siendo, en definitiva, una cualidad que aprecian los integrantes de una organización y que influye en sus conductas (p.24). Omar, Salessi y Urteaga (2017) consideran, según evidencia empírica que, si bien los ambientes de trabajo regidos por normas justas y equitativas tienen un mejor funcionamiento, la percepción de esas prácticas por parte de los colaboradores es más importante que las políticas y normas escritas (p.96). Para Saavedra y Delgado (2020) el CO se vincula con la apreciación de los trabajadores sobre sus labores, sus actividades, el reconocimiento que recibe, sus opiniones y actitudes frente a éste y el funcionamiento de la organización, agregando que esta percepción puede llegar a afectar la salud del trabajador y su rendimiento laboral.

Especialmente en el entorno hospitalario, Dehring, Von-Treuer y Redley (2018) indican, de acuerdo a resultados de su investigación, que mejoras en el ambiente laboral representan diferencias positivas hacia la salud del personal de enfermería, relacionado con la comodidad física del entorno de trabajo y la cohesión entre los compañeros de labores. Anil y Santosh (2017) recuerdan que el desarrollo de cualquier país depende de la eficiencia de sus trabajadores, y la energía eficiente en su mano de obra depende de la salud de ésta (p.468)

El clima organizacional se caracteriza por dar cuenta del ambiente en que se desarrolla el trabajo, experimentar cambios en el tiempo, generar efecto sobre el sentido de pertenencia de los colaboradores y su nivel de responsabilidad ante la institución, influir y estar influenciado por las conductas y actitudes de los colaboradores. De acuerdo con Likert (citado por De Souza, 2019, p.27) el clima organizacional puede tipificar cuatro sistemas organizacionales: a) Autoritario explotador, no hay confianza en los empleados, la comunicación sólo existe para dar directrices e instrucciones específicas; b) Autoritario paternalista, hay una confianza amo – siervo con los empleados pero el nivel directivo no entiende las

necesidades de los trabajadores; c) Consultivo, existe mayor confianza con los empleados, los directivos toman las decisiones importantes y los subordinados las de menor nivel: d) Participación en grupo, la confianza en los empleados es total, buena integración del personal a todos los niveles y los objetivos se establecen bajo planificación estratégica.

Un clima organizacional positivo facilita el logro de los objetivos organizacionales, en tal sentido ha de preservarse en óptimas condiciones y que sus miembros lo perciban como tal. En este sentido, Brito, Pitre y Cardona (2020) consideran que las organizaciones deben implementar canales de comunicación efectivos, integrar control, seguimiento y liderazgo, propiciar espacios de participación y cultivar la confianza (p.147). Al Mehrzi y Singh (2016), afirman que trabajadores entusiastas constituyen un activo valioso para la organización, que mejoran la productividad de la organización y le otorgan ventajas competitivas (p.832).

Willey, Figueredo y Pereira-Guizzo (2018) agregan que el trabajo desafiante, el trabajo colaborativo y el estímulo de un buen ambiente de trabajo, generan efectos positivos en la creatividad de los trabajadores (p.281), siendo un factor importante, la personalidad proactiva del colaborador, que también se ve potenciada bajo un clima laboral idóneo, de acuerdo a Jafri, Dem y Choden (2016).

De igual manera Melián, Domínguez y Martín (2020) encuentran que el liderazgo y el trabajo en equipo generan alto rendimiento en los centros hospitalarios, lo que se traduce en agilidad organizacional e impactos positivos en el ambiente de trabajo del personal de salud. Dada la amplitud de los factores que lo integran, el estudio del CO puede abordarse desde múltiples dimensiones. Sandoval (2004) hace referencia a las particularidades medibles del climalaboral, desde la perspectiva de varios teóricos, entre ellos, Likert, Litwin y Stringer, Pritchard y Karasick, Bowers y Taylor, y Brunet.

Likert considera 8 dimensiones: Métodos de mando, procesos de comunicación, procesos de toma de decisiones, procesos de planificación, fuerzas motivacionales, procesos de control y objetivos de rendimiento, procesos de influencia y perfeccionamiento. Por su parte, Pritchard y Karasick estudian 11

dimensiones: Autonomía, estructura, conflicto y cooperación, relaciones sociales, rendimiento, motivación, remuneración, flexibilidad e innovación, estatus, toma de decisiones y apoyo. En tanto, Brunet asume 4 dimensiones: Grado de estructura, autonomía individual, agradecimiento y apoyo, recompensa y consideración. Litwin y Stringer lo consideran con 6 dimensiones: Estructura, remuneración, responsabilidad individual, apoyo y tolerancia al conflicto, riesgo y toma de decisiones. A su vez, Bowers y Taylor apuntan a conocer el clima laboral a través de 5 dimensiones: Recursos humanos, apertura a nuevas tecnologías, motivación, toma de decisiones y comunicación.

Tomando como referencia algunas de las dimensiones indicadas, el presente estudio, analiza el clima organizacional mediante 4 dimensiones: a) Estructura, relacionado a la organización jerárquica, normas y procedimientos; b) Comunicación, considerando las redes para el intercambio de información desde y hacia los diferentes niveles jerárquicos; c) Motivación, concerniente a los elementos motivadores que propicia la organización en sus colaboradores y d) Trabajo en equipo, vinculado a aspectos colaborativos entre los trabajadores en el ejercicio de sus labores.

Finalmente, se exponen los conceptos básicos considerados en la investigación.

**Gestión administrativa:** Dirección razonada de las funciones en una organización (Chiavenato, 2012, citado por Alejos, 2017, p.21)

**Planificación:** Función de la GA que define los objetivos y lo que se debe hacer para alcanzarlos (Chiavenato, 2012, citado por Alejos, 2017, p.25)

**Organización:** Función de la GA encargada de fijar operaciones para conseguir objetivos previstos, mediante una estructura racional y con designación específica de puestos y personas (Chiavenato, 2012, citado por Alejos, 2017, p.26)

**Dirección:** Función de la gestión administrativa responsable de orientar las conductas de los colaboradores para alcanzar los objetivos previstos (Chiavenato, 2012, citado por Alejos, 2017, p.27)

Control: Función de la gestión administrativa que tiene por objeto es garantizar los resultados de acuerdo a lo planificado, organizado y direccionado (Chiavenato, 2012, citado por Alejos, 2017, p.28)

Clima organizacional: percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones (Correa, 2020, p.10)

Estructura organizacional: forma de organizar y asignar las actividades y compromisos de cada integrante de una institución a objeto de alcanzar los objetivos propuestos (Quiroa, 2020)

Comunicación: intercambio de información entre dos o más personas (Peiró, 2021)

Motivación: actitud que las personas mantienen a través del tiempo con la finalidad de cumplir un objetivo (Peiró, 2020)

Trabajo en equipo: labor que llevan a cabo un conjunto de personas con un objetivo común, en el cual cada persona desarrolla sus funciones de manera individual para alcanzarlo (Peiró, 2020)

### **III. METODOLOGÍA**

Este capítulo contiene los aspectos metodológicos seguidos en la investigación para garantizar el carácter científico de la misma.

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

Para Hernández y Mendoza (2018), un estudio aplicado debe ser sistemática, empírica, crítica y su propósito es resolver problemas (p.xxxiii). Por tanto, parte de teorías generales, para analizar situaciones concretas, a fin de hallar respuestas a problemas particulares. En atención a ello, el estudio realizado fue aplicado por cuanto, partiendo de teorías generales sobre las variables en estudio, se analizó su estado en un entorno específico, el HURF, a los fines de encontrar soluciones a los problemas detectados.

Así mismo, se realizó con un enfoque cuantitativo, atendiendo a lo expuesto por los mismos autores, quienes señalan que este enfoque se caracteriza por tener planteamientos específicos, orientado a variables medidas, contiene datos numéricos y se realizan análisis estadísticos y pruebas de hipótesis, entre otras. (p.3)

Por otro lado, se trató de una investigación no experimental, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) donde no hubo manejo deliberado de una variable para conocer su influencia sobre la otra (p. 152). El estudio contempló la recolección de datos en campo que permitieron conocer la situación sobre la GA y el CO en el HURF, sin que hubiese ningún manejo adicional por parte de los investigadores, a los fines de conocer los hechos de la manera en que se presentan en el ámbito de estudio. Estos datos fueron recolectados en un único momento de administración de los instrumentos, no habiendo más recolección en otro tiempo, por tanto, el estudio fue de carácter transversal.

Se trató de una investigación correlacional y descriptivo, por cuanto se estudió la asociación entre las variables GA y CO. Siguiendo lo indicado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) acerca de estudios correlacionales, éstos pretenden detectar la existencia de una vinculación entre conceptos, variables o características en estudio (p. 99).

### **3.2. Variables y operacionalización**

La investigación contempló dos variables: Variable independiente ( $V_1$ ), Gestión administrativa y Variable dependiente ( $V_2$ ), Clima organizacional.

Se resume la definición conceptual de Gestión administrativa ( $V_1$ ) según lo expresado por Chiavenato (citado por Alejos, 2017, p.21), como la dirección razonada de las funciones en una institución. Su definición desde el punto de vista operativo, se estableció como los procesos dirigidos a obtener los objetivos de la institución, analizados mediante cuatro dimensiones principales: Planificación (D-P), organización (D-O), dirección (D-D) y control D-(Co).

Para la definición conceptual de Clima organizacional ( $V_2$ ) se consideró lo indicado por Correa (2020), es decir, la percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones (p.10). Su definición operacional contempló la percepción del capital humano acerca del ambiente laboral, medido a través de las dimensiones: Estructura (D-E), comunicación (D-Com), motivación (D-M) y trabajo en equipo (D-TE). El anexo 1 presenta la matriz de operacionalización, que contiene los elementos más relevantes en relación a las variables en estudio.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Para Hernández y Mendoza (2018) una población o universo de investigación viene definido por la totalidad de los casos donde coinciden las particularidades específicas que se desea estudiar (p. 198). La investigación estuvo restringida al área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF. En tal sentido, se consideró como población de estudio, a los colaboradores que prestan sus servicios en tales dependencias, lo cual asciende a 40 trabajadores, 15 en el área administrativa y 35 en la jefatura de admisión de registros médicos y referencia.

Para formar parte de la población, se requirió la observancia de los siguientes criterios de inclusión: a) Ser trabajador del Hospital Uldarico Rocca Fernández, b) Desempeñar labores en el área administrativa o en la jefatura de admisión de registros médicos y referencia, c) Encontrarse activo en el

cumplimiento de sus labores, d) Estar trabajando en la institución, por lo menos, desde hace seis meses.

En contraposición, fueron razones para no formar parte de la población en estudio, los siguientes criterios de exclusión: a) No ser trabajador del Hospital Uldarico Rocca Fernández, b) Desempeñar labores en áreas diferentes al área administrativa o la jefatura de admisión de registros médicos y referencia, c) Encontrarse inactivo, por cualquier motivo, en el cumplimiento de sus labores, d) Tener menos de seis meses prestando sus servicios en la institución.

Para Hernández y Mendoza (2018), todos los datos a ser examinados a través de los procedimientos estadísticos, están contenidos en lo que denominan la unidad de análisis (p. 198). Para este estudio, estuvo formada por colaboradores considerados de acuerdo a los criterios de inclusión, quienes resultaron ser la fuente de suministro de datos.

Hernández y Mendoza (2018), consideran a la muestra como una parte de la población, que la representa, y es en ella de donde se recogen los datos requeridos (p. 196). Al estar presentes todas las particularidades de la población, se considera válida para captar de ella datos confiables, de manera efectiva y en poco tiempo.

Para el estudio, la población presentó un tamaño manejable y de fácil acceso, por lo que no se tomó una muestra de ella y se trabajó con un censo. Los autores antes citados indican que se trata de un censo cuando se incluyen en la investigación toda la población (p. 196). Por tanto, se tomaron los datos de los 40 colaboradores, quienes cumplieron con los requisitos de inclusión establecidos.

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

La encuesta fue seleccionada como técnica para recopilar los datos. Para López-Roldán y Fachelli (2015), es una técnica a través de la cual se recogen datos mediante la interrogación a los sujetos investigados para obtener medidas sobre las variables de investigación (p.8).

Bajo esta técnica, los datos se recolectan mediante un cuestionario. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo integran preguntas relacionadas con las variables en estudio (p. 217).

El estudio aplicó dos cuestionarios, uno midió la variable GA y el segundo, la variable CO. Los mismos incluyeron expresiones con elecciones de respuesta valoradas en escala de Likert, presentados en el anexo 2. Estos instrumentos se validaron mediante el juicio de expertos, sometidos a consideración con especialistas pertenecientes a la Universidad César Vallejo, quienes los evaluaron, según sus criterios, en cuanto a claridad de su redacción, pertinencia y relevancia de las preguntas para el estudio.

Por su parte, la confiabilidad de los mismos se identificó a través del indicador Alfa de Cronbach. Este indicador mide la relación entre los ítems del cuestionario vinculados a las dimensiones a evaluar, en una escala de confiabilidad de 0 a 1, donde 0 indica una relación muy baja entre los ítems y 1 refleja una relación muy alta, considerándose aceptable un resultado superior a 0.60 (alta relación).

La tabla 1 presenta resultados del Alfa de Cronbach de los cuestionarios, donde se demuestra que los mismos son aptos y confiables para dar resultados coherentes con el estudio, con valores mayores a 0,80 indicativos de muy alta relación y confiabilidad.

**Tabla 1**

*Estadística de fiabilidad*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	Cantidad de ítems
Instrumento Global	0,953	66
Variable 1: Gestión administrativa (GA)	0,947	33
Variable 2: Clima organizacional (CO)	0,953	33

### **3.5. Procedimientos**

El estudio se realizó a través de diferentes etapas que comenzaron a cumplirse desde el momento en que se escogió el tema a estudiar, cuando se realizó una investigación documental previa, para precisar las variables en estudio y se gestionó el permiso ante las autoridades del Hospital Uldarico Rocca

Fernández para hacer la investigación en la institución. Luego se analizaron las bases teóricas del tema seleccionado y se consultaron antecedentes investigativos sobre el mismo. Posteriormente, se procedió a desarrollar los aspectos metodológicos, el diseño y validación de los cuestionarios. Los datos se recolectaron aplicando los cuestionarios a las personas seleccionadas, cuidando que fuesen totalmente llenados de manera correcta, para evitar posibles desviaciones o errores.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos recabados, se incorporaron a la ficha elaborada en Excel y se procesaron con el software estadístico SPSSv.26. Este procesamiento arrojó información estadística descriptiva sobre los diferentes aspectos consultados, con el cual se elaboraron tablas que fueron analizadas. De igual forma, se procedió a realizar cálculos pertinentes haciendo el análisis inferencial a los fines de contrastar las hipótesis. Los resultados obtenidos se analizaron a la luz de los objetivos previamente establecidos, plasmando los mismos en el presente documento.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los investigadores velaron por la confidencialidad absoluta de datos suministrados por los participantes, tanto de su identidad como sus respuestas. Así mismo, garantizó que los datos no fuesen manipulados y los resultados expuestos en el documento final corresponden a la información resultante de los datos recabados con la administración de los instrumentos diseñados. Respecto a la información de otras fuentes consultadas y referidas en el documento, se respetó la autoría de los investigadores en cada una de ellas, realizando las debidas citas atendiendo a lo establecido en las Normas APA en su edición número 7.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

La tabla 2 y figura 1, muestra cómo se distribuyen las opiniones de los colaboradores para la variable GA, observando que 55% respondió indiferente y el 32,5% estuvo de acuerdo con los procesos dirigidos a lograr los objetivos dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

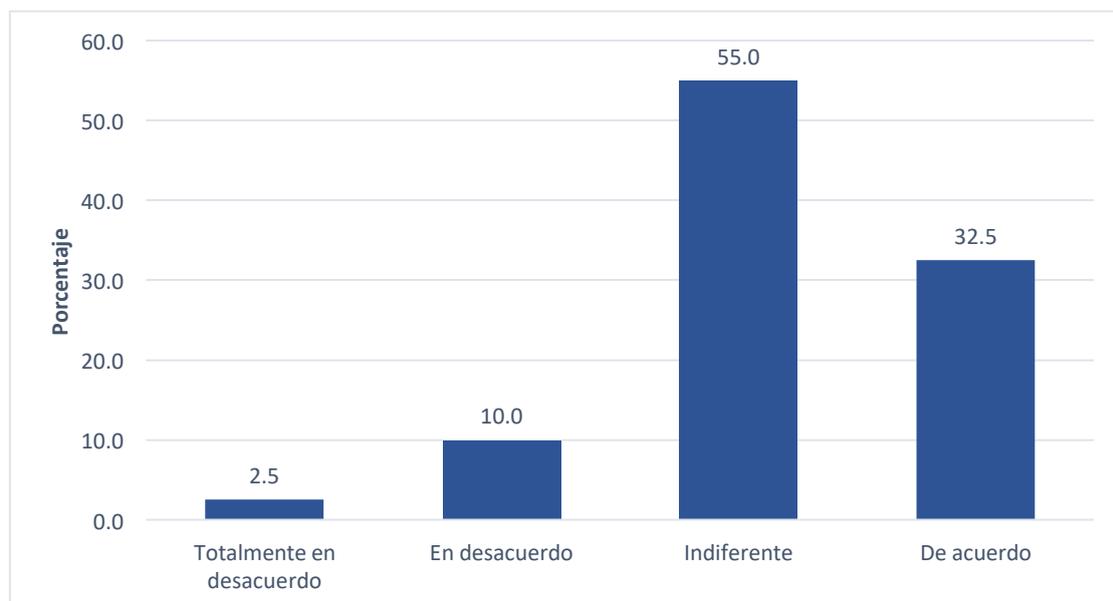
**Tabla 2**

*Distribución de frecuencias de la variable Gestión Administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5
En desacuerdo	4	10,0	12,5
Indiferente	22	55,0	67,5
De acuerdo	13	32,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 1**

*Gráfico de barras de la variable Gestión Administrativa*



La tabla 3 y la figura 2, muestran la distribución de las opiniones de los colaboradores de la D-P de la GA. Donde se pudo observar que 57,5% respondió indiferente y el 22,5% estuvo de acuerdo con factores que involucran la función de la GA que define los objetivos y lo que se debe hacer para alcanzarlos, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

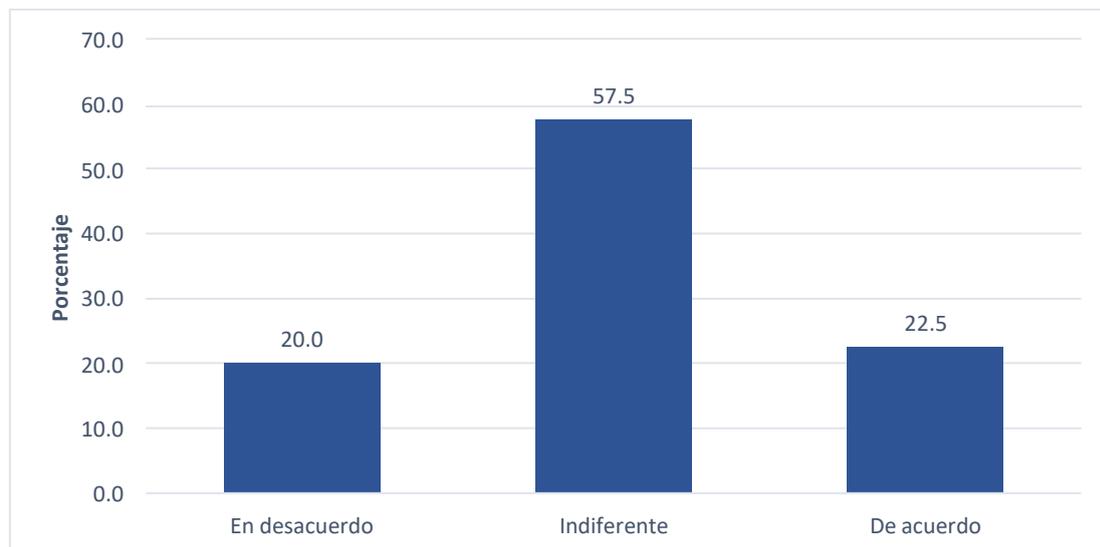
**Tabla 3**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Planificación de la Gestión Administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	8	20,0	20,0
Indiferente	23	57,5	77,5
De acuerdo	9	22,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 2**

*Gráfico de barras de la dimensión Planificación de la Gestión Administrativa*



La tabla 4 y la figura 3, exhibe como se distribuyen las opiniones de la D-O de la GA. Donde se pudo observar que 42,5% respondió indiferente y el 40,0% estuvo de acuerdo en que la función de la GA encargada de fijar las actividades si permiten lograr los objetivos planteados, a través de una estructura racional y con designación específica de puestos y personas, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

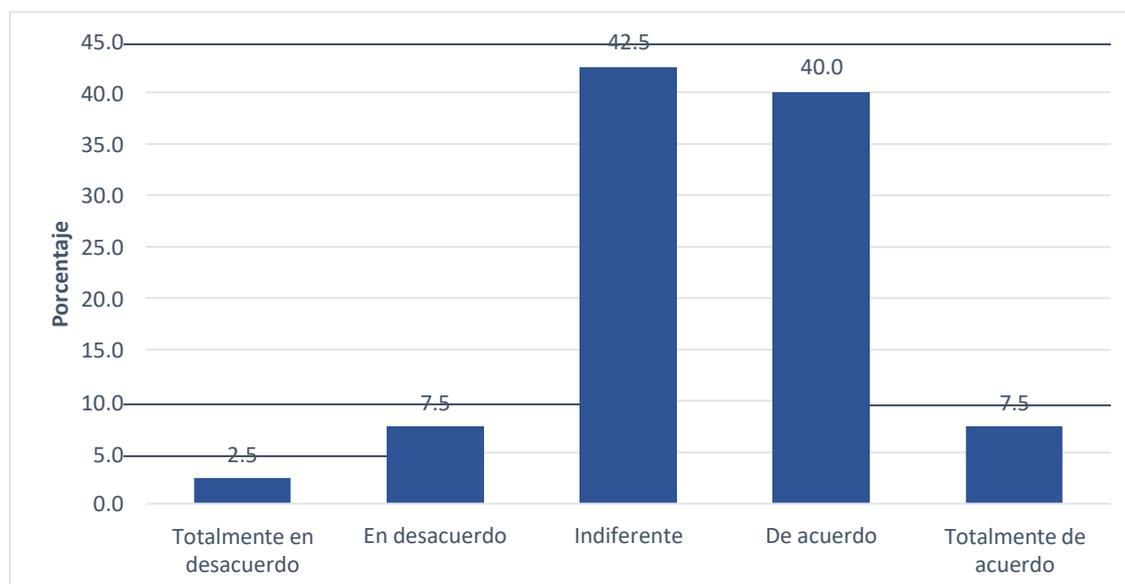
**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Organización de la Gestión Administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5
En desacuerdo	3	7,5	10,0
Indiferente	17	42,5	52,5
De acuerdo	16	40,0	92,5
Totalmente de acuerdo	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 3**

*Gráfico de barras de la dimensión Organización de la Gestión Administrativa*



A través de la tabla 5 y la figura 4, se visualizan el resultado de las opiniones de los colaboradores de la D-D de la GA. Donde se pudo observar que 55,0% respondió indiferente, el 22,5% estuvo de acuerdo y el 17,5% en desacuerdo de que la función de la GA es responsable de orientar las conductas de los trabajadores para el alcance de objetivos previstos, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

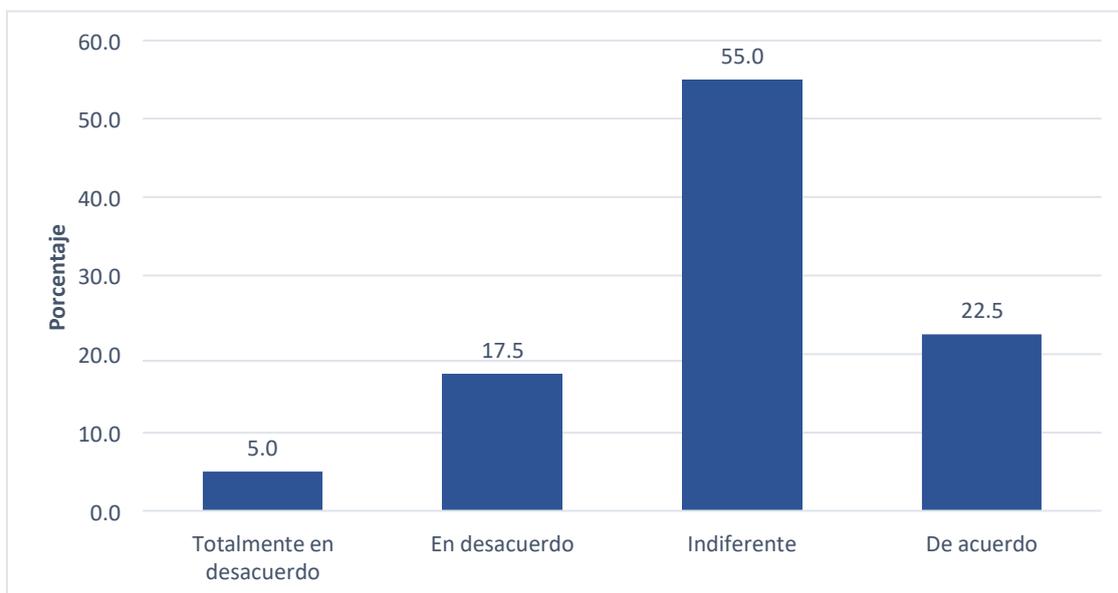
**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0
En desacuerdo	7	17,5	22,5
Indiferente	22	55,0	77,5
De acuerdo	9	22,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 4**

*Gráfico de barras de la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa*



Con la tabla 6 y la figura 5, se observan las opiniones de los colaboradores de la D-Co de la GA. Donde se pudo observar que 47,5% respondió indiferente, el 27,5% estuvo de acuerdo y el 17,5% en desacuerdo con la función de la GA la cual tiene por objeto garantizar los resultados de acuerdo con lo planificado, organizado y direccionado, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

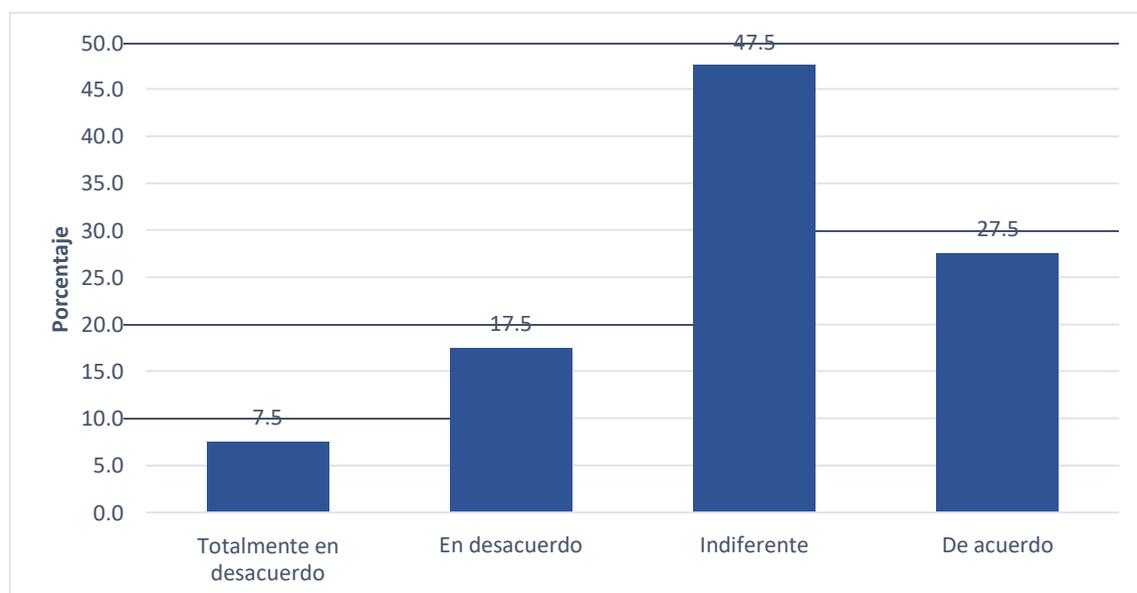
**Tabla 6**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Control de la Gestión Administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5
En desacuerdo	7	17,5	25,0
Indiferente	19	47,5	72,5
De acuerdo	11	27,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 5**

*Gráfico de barras de la dimensión Control de la Gestión Administrativa*



De los resultados de la tabla 7 y figura 6, se observó que las opiniones de los colaboradores para la variable CO. Donde se pudo observar que 57,5% respondió de acuerdo y el 27,5% se mostró indiferente con la percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

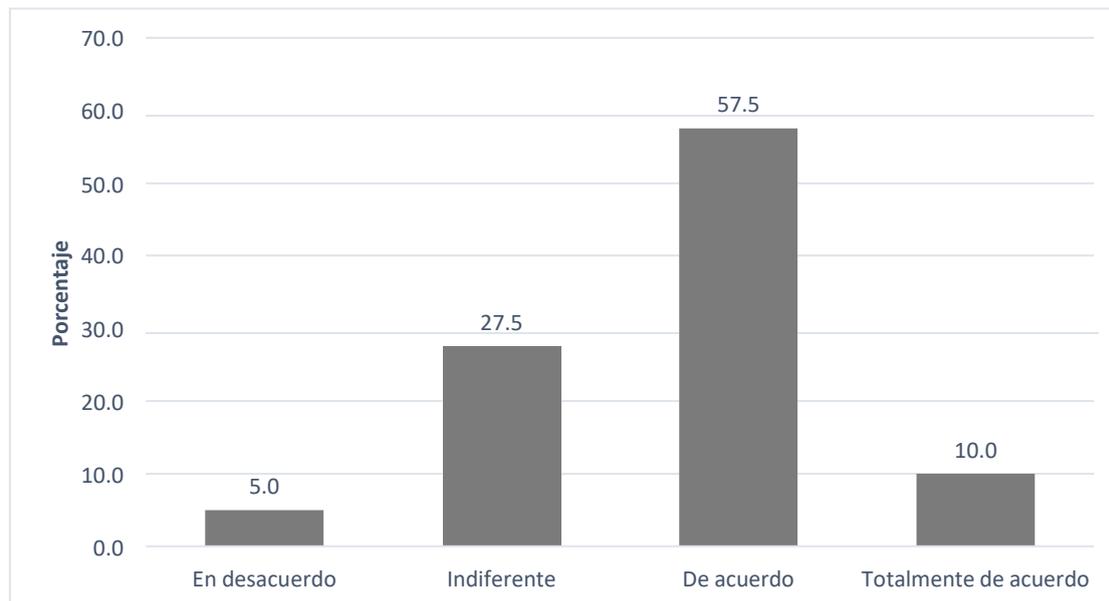
**Tabla 7**

*Distribución de frecuencias de la variable Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	5,0	5,0
Indiferente	11	27,5	32,5
De acuerdo	23	57,5	90,0
Totalmente de acuerdo	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 6**

*Gráfico de barras de la variable Clima Organizacional*



Con la tabla 8 y la figura 7, se evidencia los resultados de las opiniones de los colaboradores para la D-E del CO. Donde se pudo observar que 52,5% estuvo de acuerdo, el 27,5% se mostró indiferente y el 15,0% en desacuerdo con los aspectos relacionados con la forma de organizar y asignar los cargos y compromisos de cada miembro al objeto de alcanzar los objetivos propuestos, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

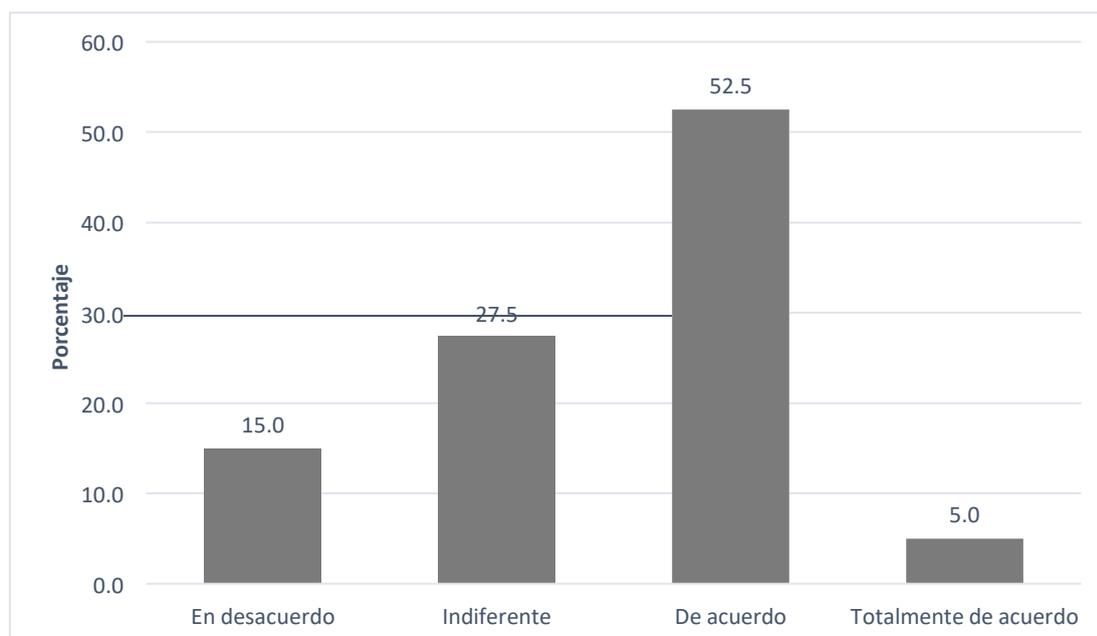
**Tabla 8**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Estructura del Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	6	15,0	15,0
Indiferente	11	27,5	42,5
De acuerdo	21	52,5	95,0
Totalmente de acuerdo	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 7**

*Gráfico de barras de la dimensión Estructura del Clima Organizacional*



Con la tabla 9 y la figura 8, se muestra la distribución de las opiniones de los colaboradores para la D-Com del CO. Donde se pudo observar que 52,5% estuvo de acuerdo, el 40,0% se mostró indiferente con los aspectos relacionados con el intercambio de información entre dos o más personas, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

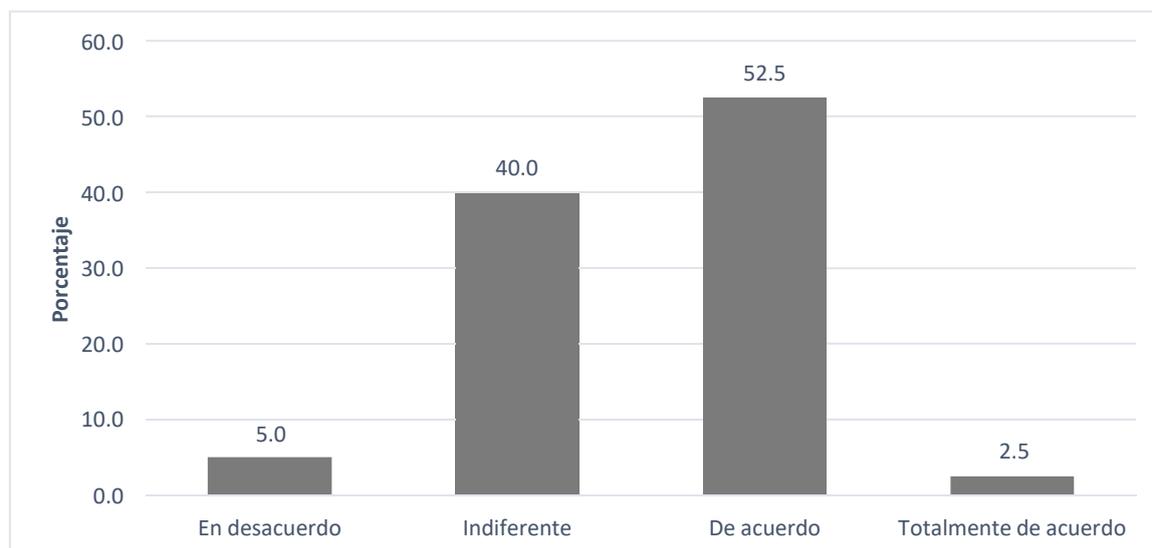
**Tabla 9**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Comunicación del Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	5,0	5,0
Indiferente	16	40,0	45,0
De acuerdo	21	52,5	97,5
Totalmente de acuerdo	1	2,5	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 8**

*Gráfico de barras de la dimensión Comunicación del Clima Organizacional*



La tabla 10 y la figura 9, exhibe el resultado de las opiniones de los colaboradores para la D-M del CO. Donde se pudo observar que 42,5% estuvo de acuerdo, el 40,0% se mostró indiferente con los aspectos relacionados con la manera de satisfacer una necesidad u objetivo, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

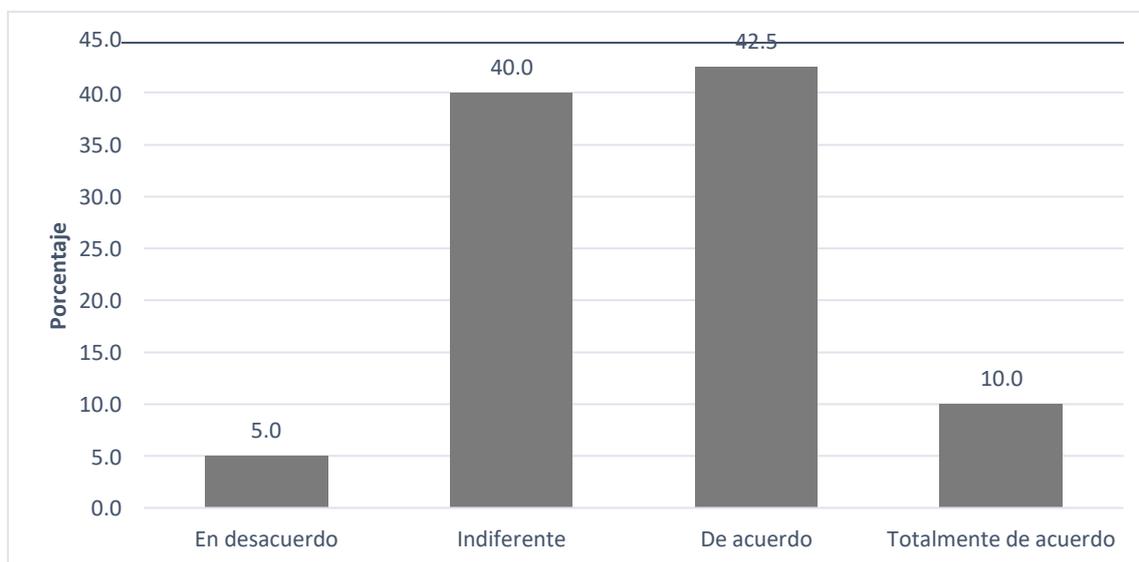
**Tabla 10**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Motivación del Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5
En desacuerdo	2	5,0	7,5
Indiferente	16	40,0	47,5
De acuerdo	17	42,5	90,0
Totalmente de acuerdo	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 9**

*Gráfico de barras de la dimensión Motivación del Clima Organizacional*



Con los resultados de la tabla 11 y la figura 10, se muestran las opiniones de los colaboradores para la D-TE del CO. Donde se pudo observar que 62,5% estuvo de acuerdo y el 17,5% se mostró indiferente con los aspectos relacionados con la labor que llevan a cabo un conjunto de personas con un objetivo común, en el cual cada persona desarrolla sus funciones de manera individual para alcanzarlo, dentro del área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia del HURF.

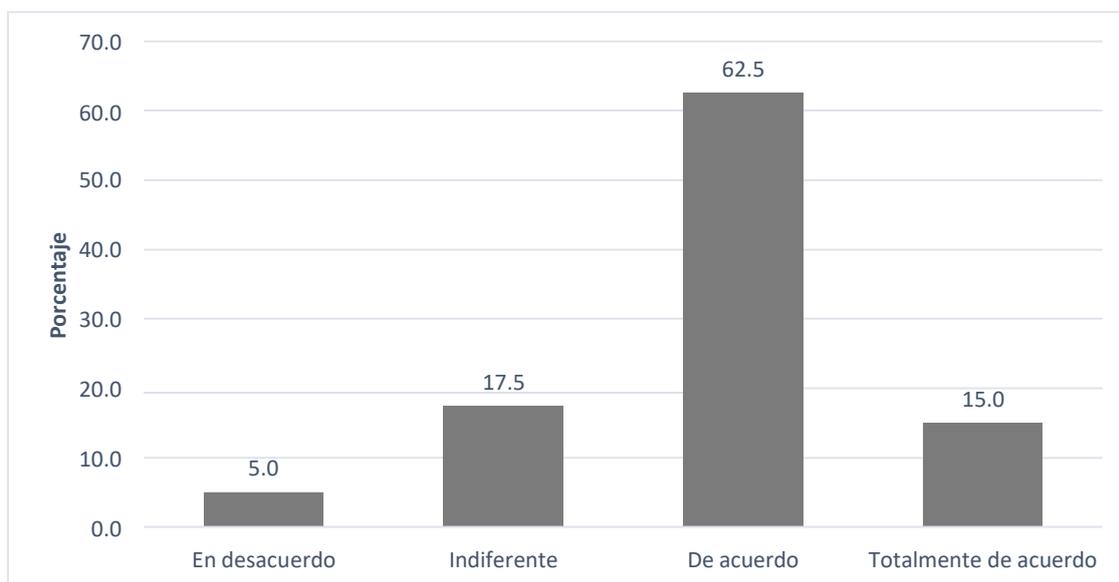
**Tabla 11**

*Distribución de frecuencias de la dimensión Trabajo en equipo del Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	5,0	5,0
Indiferente	7	17,5	22,5
De acuerdo	25	62,5	85,0
Totalmente de acuerdo	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

**Figura 10**

*Gráfico de barras de la dimensión Trabajo en equipo del Clima Organizacional*



## 4.2 Resultados Inferenciales

Se lleva a cabo un primer contraste para verificar la distribución teórica de los datos

Ho: Los datos resultantes de las opiniones del cuestionario para medir las variables GA y CO, reportan una distribución teórica aproximadamente normal.

Ha: Los datos resultantes de las opiniones del cuestionario para medir las variables GA y CO, no reportan una distribución teórica aproximadamente normal.

**Tabla 12**  
*Prueba de Normalidad*

Variable	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Administrativa	0,794	40	0,000
Clima Organizacional	0,822	40	0,000

*Nota:* Procesamiento en SPSS de la base de datos de la aplicación de los instrumentos de GA y CO a los colaboradores.

Dado que la cantidad de colaboradores en la investigación fue de 40 personas se decide utilizar el estadístico Shapiro-Wilk, apropiado para muestras pequeñas.

De acuerdo con el valor de significancia arrojado por la prueba (p-valor < 0.05) se decide rechazar la Ho y se concluye que, los datos resultantes de las opiniones del cuestionario para medir las variables GA y CO, no reportan una distribución teórica aproximadamente normal. Y por consiguiente se procede a seleccionar el Coeficiente de correlación de Spearman, para analizar las hipótesis del estudio.

## Hipótesis General

Ha: La GA tiene influencia en el CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

Ho: La GA no tiene influencia en el CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

**Tabla 13**

*Relación entre la Gestión Administrativa y el Clima Organizacional*

		Gestión Administrativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	1,000	0,454**
		Sig. (bilateral) N	0,003 40
	Clima Organizacional	0,454**	1,000
		Sig. (bilateral) N	0,003 40

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

Con base en los resultados de la tabla 13, se decide rechazar la hipótesis nula porque el valor de significancia resultó menor que 0.05. En ese sentido, se afirma que: La GA tiene influencia en el CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, dicha influencia es positiva directa y el valor del coeficiente fue de  $r = 0,454$ , clasificándola en una influencia moderada.

### Hipótesis específica 1

Ha: La GA tiene influencia en la D-E del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

Ho: La GA no tiene influencia en la D-E del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

**Tabla 14**

*Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión estructura del Clima Organizacional*

			Gestión Administrativa	Estructura
Rho de	Gestión	Coefficiente de correlación	1,000	0,416**
	Administrativa	Sig. (bilateral) N	40	0,008 40
Spearman	Estructura	Coefficiente de correlación	0,416**	1,000
		Sig. (bilateral) N	0,008 40	40

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

Con base en los resultados de la tabla 14, se decide rechazar la hipótesis nula porque el valor de significancia resultó menor que 0.05. En ese sentido, se afirma que: La GA tiene influencia en la D-E del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, dicha influencia es positiva directa y el valor del coeficiente fue de  $r = 0,416$ , clasificándola en una influencia moderada.

## Hipótesis específica 2

Ha: La GA tiene influencia en la D-Com del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

Ho: La GA no tiene influencia en la D-Com del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

**Tabla 15**

*Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión comunicación del Clima Organizacional*

			Gestión Administrativa	Comunicación
Rho de	Gestión	Coefficiente de correlación	1,000	0,371*
	Administrativa	Sig. (bilateral) N	40	0,019 40
Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	0,371*	1,000
		Sig. (bilateral) N	0,019 40	40

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Con base en los resultados de la tabla 15, se decide rechazar la hipótesis nula porque el valor de significancia resultó menor que 0.05. En ese sentido, se afirma que: La gestión administrativa tiene influencia en la D-Com del clima organizacional, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, dicha influencia es positiva directa y el valor del coeficiente fue de  $r = 0,371$ , clasificándola en una influencia moderada baja.

### Hipótesis específica 3

Ha: La GA tiene influencia en la D-M del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

Ho: La GA no tiene influencia en la D-M del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

**Tabla 16**

*Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión motivación del Clima Organizacional*

		Gestión Administrativa	Motivación
Rho de	Gestión	1,000	0,540**
	Administrativa		0,000
Spearman		40	40
	Motivación	0,540**	1,000
		0,000	
		40	40

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

Con base en los resultados de la tabla 16, se decide rechazar la hipótesis nula porque el valor de significancia resultó menor que 0.05. En ese sentido, se afirma que: La GA tiene influencia en la D-M del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, dicha influencia es positiva directa y el valor del coeficiente fue de  $r = 0,540$ , clasificándola en una influencia moderada baja.

#### Hipótesis específica 4

Ha: La GA tiene influencia en la D-TE del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

Ho: La GA no tiene influencia en la D-TE del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022

**Tabla 17**

*Relación entre la Gestión Administrativa y la dimensión trabajo en equipo del Clima Organizacional*

		Gestión Administrativa	Trabajo en equipo
Rho de	Gestión	1,000	0,364*
	Administrativa	Sig. (bilateral) N	0,021 40
Spearman	Trabajo en	0,364*	1,000
	equipo	Sig. (bilateral) N	0,021 40

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Con base en los resultados de la tabla 16, se decide rechazar la hipótesis nula porque el valor de significancia resultó menor que 0.05. En ese sentido, se afirma que: La GA tiene influencia en la D-TE del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, dicha influencia es positiva directa y el valor del coeficiente fue de  $r = 0,364$ , clasificándola en una influencia moderada baja.

## V. DISCUSIÓN

A continuación, la discusión del producto del estudio realizado en relación al efecto que tiene GA sobre el CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022. Los mismos se cotejan con resultados y conclusiones emitidas por otros investigadores de acuerdo a sus estudios relacionados con estas mismas variables.

Estos resultados se obtuvieron a través del Coeficiente de correlación de Spearman, considerándose adecuada por cuanto la distribución de los datos resultó ser no normal y este indicador permitió conocer la influencia de una variable sobre la otra.

El objetivo general del estudio fue: Estudiar la influencia de la GA en el CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima - 2022. Efectivamente, hay una influencia positiva y moderada de la GA en el CO. Esto se sustenta en datos arrojados por la prueba de hipótesis general, donde se observa un coeficiente de correlación de Spearman = 0.454 demostrando la vinculación de ambas variables, con alto nivel de significancia de 0.003 (< 1% requerido para un nivel de significancia estadística del 99%).

Este resultado coincide con el obtenido por Coronel, Ayay y Milla (2020), quienes también hallaron una vinculación positiva y moderada para su correlación entre CO y GA, con un indicador estadístico Rho de Spearman = 0.305. Por su parte, Cuba (2019), obtuvo una correlación positiva y alta para GA y CO, con un indicador Rho de Spearman = 0.876. De Souza (2019) utilizó el estadístico Tau-b de Kendall para determinar la correlación entre ellas, encontrando igualmente que existe una influencia significativa entre ellas, resultando su indicador con un valor de 0.29.

También Alejos (2017), quien analizó estas dos variables en un ambiente similar, un establecimiento hospitalario, hallando una relación positiva y alta al correlacionar la GA con el CO, mediante un indicador Rho de Spearman = 0.769. Al igual, Burburano, Alulema, Villacrés y Godoy (2020), encontraron una fuerte y positiva influencia del management, junto con el liderazgo, en el CO, obteniendo en su estudio un Chi-cuadrado = 0.782. Así mismo, se coincide con la óptica teórica de KI Ndubueze (2015) quien afirma que la GA, en especial, cuando es

de tipo democrática, tiene una vinculación efectiva con el comportamiento que los trabajadores tienen en la organización. Por su parte, Shaari (2019), afirma que un gran desafío de los altos directivos es mantener un CO idóneo, exponiendo la importancia de la relación entre estas dos variables.

En relación al obtenido específico 1, la investigación se planteó Identificar la manera en que la GA influye en la D-E del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

Para determinar esta influencia, se realizó la respectiva prueba de hipótesis, encontrándose una influencia directa, positiva y moderada de la GA sobre la D-E del CO, dado que su estadístico de correlación resultó con un valor de 0.416 siendo también una correlación altamente significativa por cuanto su nivel de significancia se ubicó en 0.008 (< 1% requerido para un nivel de significancia estadística del 99%). La dimensión estructura en el CO está vinculada a la estructura organizativa, relaciones de jerarquía, normas y procedimientos.

En este mismo orden estuvieron los resultados de Paliz, Mazacón y Otero (2019), quienes obtuvieron un estadístico Rho de Spearman = 0.844 y, por tanto, expresan que mientras más se planifica, se organiza, se direcciona y se controla, la satisfacción con el ambiente laboral aumenta, es decir, una GA adecuada puede influir positivamente en la estructura del CO. De Souza (2019) encontró resultados coincidentes con los obtenidos en la presente investigación, con un indicador Tau-b de Kendall = 0.677 para la correlación entre la GA y la D-E del CO.

De igual forma, se coincide con la apreciación teórica de López, García y Martínez (2019) para quienes la GA debe vincular adecuadamente la estructura organizativa, las personas (relaciones jerárquicas) estrategias y objetivos, propiciando un adecuado ambiente laboral. A su vez, Masithembe (2018) afirma que deficientes políticas y procesos, falta de comunicación, malas actitudes son señales de una GA obsoleta, afectando la estructura del CO. Al igual que Omar, Salessi y Urteaga (2017) quienes apuntan que, los ambientes de trabajo regidos por normas justas y equitativas tienen un mejor funcionamiento. Lo anterior ratifica la influencia de la GA en la estructura del CO.

Respecto al objetivo específico 2, el estudio se trazó Conocer la manera en que la GA influye en la D-Com del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

Este grado de influencia de la GA sobre la D-Com, del CO se obtuvo con la prueba de hipótesis, encontrándose una influencia positiva y moderada de la GA sobre la D-Com del CO. Esta afirmación se respalda en el calor obtenido del indicador Rho de Spearman = 0.371 y una significancia de 0.019 (< 5% requerido para un nivel de significancia estadística del 95%). La D-Com en el CO se relacionó tanto con la comunicación formal, como con la informal y el feedback que reciben los colaboradores de parte de las autoridades de la organización.

Por su parte, Cuba (2019) encontró una vinculación positiva grande y perfecta (Rho de Spearman = 1.000) al correlacionar la GA con la D-Com, del CO. Resultado similar al obtenido por Charry (2018) para esta dimensión, relación positiva, muy fuerte y significativa, producto de su indicador de Pearson = 0.959. También son concordantes con los aportes teóricos de Masithembe (2018) quien incluye a la falta de comunicación como señal negativa de una GA obsoleta y que inhibe las posibilidades de desarrollo de una organización, lo que demuestra la relevancia que debe darle la GA a la comunicación dentro de una organización.

El objetivo específico 3 del estudio realizado fue Determinar la manera en que la GA influye en la D-M del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022.

La correlación entre ambos elementos se determinó mediante prueba de hipótesis, encontrándose una GA con influencia positiva y de intensidad media en la D-M del CO. Expresión que se sustenta en los resultados del indicador Rho de Spearman = 0.540 y total significancia, con valor = 0.000 (< 1% requerido para un nivel de significancia estadística del 99%). Esta dimensión está relacionada con compensación, reconocimiento, crecimiento a nivel individual y profesional en la institución.

Los resultados obtenidos son concurrentes con los de Ortiz-Campillo, Ortiz-Ospino, Coronell-Cuadrado, Hamburger-Madrid y Orozco-Acosta (2019) quienes analizaron la GA, medida a través de la productividad de sus

colaboradores, con el CO, encontrando una alta correlación de ésta con lo que ellos denominan factores personales, en los que incluyen la motivación, las aptitudes y las actitudes de los colaboradores. Para estos factores, se obtuvo un Rho de Spearman = 0.525.

Es concordante también con los aportes de Sagredo y Castelló (2019), para ellos la vinculación entre GA y la D-M del CO también resultó ser significativa y positiva, logrado a través del indicador Rho de Spearman de 0.623. Al igual que se coincide con los resultados de De Souza (2019), quien obtuvo un indicador Tau-b de Kendall = 0.860 al correlacionar la GA con la recompensa como elemento integrante del CO. Cuba (2019) también obtuvo una correlación alta y positiva para GA y autorrealización (Rho de Spearman = 0.876). En el caso estudiado por Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo (2018), también se encontró relación con motivación laboral siendo positiva, pero de baja intensidad, con un Rho de Spearman = 0.200.

En los aportes teóricos, se coincide con Fajardo, Almache y Olaya (2020) quienes consideran de especial interés un buen clima laboral en las instituciones de salud, por sus consecuencias directas en la calidad que tiene el servicio ofrecido a los pacientes y estiman que para tener un buen clima laboral no debe faltar la valoración del trabajo realizado. Los autores citados reflejan la relevancia que tiene la GA en el mantenimiento de la motivación de los trabajadores y sus consecuencias positivas para la organización.

Para el objetivo específico 4 del estudio, planteado para Evidenciar la manera en que la GA influye en la D-TE del CO, en el HURF ubicado en Villa El Salvador, Lima -2022, también se hizo la respectiva prueba de hipótesis correlacionando la GA con la D-TE. Esta dimensión se vinculó a intercambio de información, colaboración entre pares y metas colectivas.

Como resultado, se obtuvo una influencia positiva y moderada de la GA sobre la D-TE del CO. Esta afirmación se apoya en el resultado del indicador Rho de Spearman = 0.364 y significancia = 0.021 (< 5% requerido para un nivel de significancia estadística del 95%).

Este resultado se ajusta al obtenido por Ortiz-Campillo, Ortiz-Ospino, Coronell-Cuadrado, Hamburger-Madrid y Orozco-Acosta (2019), cuando

vincularon GA, mediante productividad, con CO. Estos investigadores encontraron correlación respecto al ambiente social, donde incluyeron compañerismo e intercambio de información, ya que el valor de este indicador fue Rho de Spearman = 0.331. Situación similar observaron Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo (2018) obteniendo Rho de Spearman = 0.370 al relacionar CO con relaciones interpersonales. Al igual, Cuba (2019), obtuvo una correlación positiva moderada de la GA con respecto al involucramiento laboral (Rho de Spearman = 0.645). Por su parte, De Souza (2019), obtuvo un indicador Tau-b de Kendall = 0.733 para la correlación entre la GA y relaciones sociales del CO.

Vinculando al ámbito teórico, el producto obtenido es concordante con los aportes de varios autores. De Souza (2019) indica de manera explícita que la GA diseña y mantiene el mejor ambiente para que las personas trabajen en grupo y cumplan de manera eficiente los objetivos establecidos. En este mismo orden se expresan Ramos, Figueiredo y Pereira-Guizzo (2018) al señalar que las organizaciones que tienen entornos laborales donde se promueve la creatividad, son más exitosas en cuanto a la innovación. Por su parte, Voom, Me, Ngui y Ayob (2011), indican que la GA moderna debe ser motivadora, inspiradora, propiciar el estímulo intelectual y prestar atención a las necesidades particulares de quienes integran la organización. Mientras que Azeska, Starc y Keveresky (2017) refieren que la gerencia líder, debe estar orientada tanto hacia el logro de los objetivos como al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, resultando en mayores oportunidades para el éxito para la institución. Los autores mencionados destacan el valor de la GA para el trabajo conjunto dentro de la organización.

Los resultados obtenidos se consideran relevantes por cuanto permitieron ratificar resultados de otras investigaciones y fundamentos teóricos relacionados tanto con la GA como con el CO y la vinculación entre ellos, realizando un aporte al conocimiento científico en esta área de la teoría administrativa.

## VI. CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación conllevan a emitir estas conclusiones:

**Primera:** Referente al principal objetivo planteado, se determinó influencia positiva y moderada de la GA sobre el CO en el HURF de Villa El Salvador. Conclusión emitida sobre la base del resultado Rho de Spearman = 0.454 y significancia = 0.003.

**Segunda:** Con respecto al objetivo específico 1 se identificó una influencia directa, positiva y moderada de la GA sobre la dimensión estructura del CO, en el HURF de Villa El Salvador. Conclusión emitida sobre la base del resultado Rho de Spearman = 0.416 y significancia = 0.008.

**Tercera:** Respecto al objetivo específico 2 se conoció la influencia positiva y moderada de la GA sobre la D-Com del CO, en el HURF de Villa El Salvador. Conclusión emitida sobre la base del resultado Rho de Spearman = 0.371 y significancia = 0.019.

**Cuarta:** Sobre el objetivo específico 3 se determinó la influencia positiva y de intensidad media de la GA sobre la D-M del CO, en el HURF de Villa El Salvador. Conclusión emitida sobre la base del resultado Rho de Spearman = 0.540 y total significancia (Sig = 0.000).

**Quinta:** Sobre el objetivo específico 4 se evidenció la influencia positiva y moderada de la GA respecto a la D-TE del CO, en el HURF de Villa El Salvador. Conclusión emitida sobre la base del resultado Rho de de Spearman = 0.364 y significancia = 0.021.

## VII. RECOMENDACIONES

Teniendo como base en los resultados obtenidos y las conclusiones emitidas, la investigadora realiza recomendaciones, dirigidas a las autoridades del HURF de Villa El Salvador:

**Primera:** Dado que la investigación estuvo restringida al área administrativa y la jefatura de admisión de registros médicos y referencia, se recomienda aplicar los cuestionarios diseñados a los colaboradores en las diferentes áreas de servicio para validar la correlación de las variables analizadas y conocer su opinión sobre la GA y el CO.

**Segunda:** Visto que se demostró la relación que tiene la GA con el CO, se recomienda realizar evaluaciones periódicas sobre estas variables, dado que cualquier cambio en las políticas de GA influirán en el CO, con repercusiones directas sobre calidad del servicio prestado.

**Tercera:** Se recomienda diseñar y ejecutar campañas internas que promuevan la identificación y responsabilidad de los trabajadores con la organización, dada la alta proporción de respuesta “indiferente” ante los procesos de planificación (57,5%), organización (42,5%), dirección (55%) y control (47,5%) de la GA y aspectos relacionados con el CO, estructura (27,5%), comunicación (40%), motivación (40%), trabajo en equipo (17,5%).

**Cuarta:** Realizar una revisión a los procesos realizados para fijar objetivos y metas institucionales, estrategias para lograrlos y la distribución de recursos, así como también a los relacionados a la participación, toma de decisiones y liderazgo, seguimiento, supervisión y control de actividades, y aplicación de correctivos, por cuanto estos fueron evaluados “en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo” por el 20% - 25% de los colaboradores.

**Quinta:** El diseño metodológico, la técnica y los instrumentos para recabar datos, usados en el estudio, demostraron ser acertados y confiables para determinar cómo influye la GA en el CO, y se recomienda su aplicación en otras investigaciones con propósitos similares.

## REFERENCIAS

- Alejos. J. (2017). Gestión administrativa y el clima laboral en el Hospital Hipólito Unanue del distrito El Agustino, 2016. [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23622>
- Al Mehrzi, N. y Singh, S. (2016). Competing through employee engagement: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831-843.  
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0037>
- Anil, K. y Santosh, M. (2017). Customer Perception Towards Private Hospital in Kalaburagi District, Karnataka. *GJRA - Global Journal for Research Analysis*, 6(3), 468-469. [https://www.worldwidejournals.com/global-journal-for-research-analysis-GJRA/recent\\_issues\\_pdf/2017/March/March\\_2017\\_1491819043 .. 113.pdf](https://www.worldwidejournals.com/global-journal-for-research-analysis-GJRA/recent_issues_pdf/2017/March/March_2017_1491819043..113.pdf)
- Azeska, A., Starc, J. y Keveresky, L. (2017). Styles of decision making and management and dimensions of personality of school principals. (IJCRSEE) *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education*, 5(2), 47-56.  
<https://www.ijcrsee.com/index.php/ijcrsee/article/view/259/324>
- Bäker A. y Goodall A. (2021). Do expert clinicians make the best managers? Evidence from hospitals in Denmark, Australia and Switzerland *BMJ Leader* 2021;(5):161-166. <http://dx.doi.org/10.1136/leader-2021-000483>
- Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2017). ¿Management as a technology? *National Bureau of Economic Research. Working Paper 22327*.  
[https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w22327/w22327.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w22327/w22327.pdf)
- Brito, C., Pitre, R. y Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Burburano, M., Alulema, N., Villacrés, P. y Godoy W. (2020). Liderazgo, management y su impacto en el clima organizacional. *Polo del*

- Conocimiento: Revista científico - profesional*, 5(2), 153-178.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7435332>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9 (1), 25-34.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682018000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003)
- Correa, I. (2020). Gestión administrativa y clima organizacional en la municipalidad de Marcavelica. [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78401>
- Coronel, J., Ayay, G. y Milla, M. (2020). Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de una universidad pública. *Revista De La Universidad Del Zulia*, 11(31), 52-70.  
<https://doi.org/10.46925//rdluz.31.05>
- Cuba, A. (2019). Gestión administrativa y clima laboral en el área de presupuesto del Hospital Naval, Callao 2019. [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52100>
- Dehring, T., Von-Treuer, K. y Redley, B. (2018). The impact of shift work and organizational climate on nurse health: A cross-sectional study. *BMC Health Serv Res*, 18(1), 1–6.  
[https://www.researchgate.net/publication/326656721\\_The\\_impact\\_of\\_shift\\_work\\_and\\_organisational\\_climate\\_on\\_nurse\\_health\\_A\\_cross-sectional\\_study](https://www.researchgate.net/publication/326656721_The_impact_of_shift_work_and_organisational_climate_on_nurse_health_A_cross-sectional_study)
- De Souza, B. (2019). Clima organizacional y gestión administrativa en la red de salud Condorcanqui, Amazonas – 2016. *Lex: Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Alas Peruanas*, 17(24), 391-416. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7417164>
- Diario Gestión (22 de setiembre de 2021). *Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales*.  
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/?ref=gesr>

- Fajardo, G., Almache, V. y Olaya, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 153–164. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>
- Harvard Business Review. (2021). Cultivating workforce well-being to drive business value. <https://hbr.org/resources/pdfs/comm/workplacewellbeing.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6a. ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill Education.
- Indeed. (2021). *Work happiness 2021 report: The rise of worker expectations*. [https://d341ezm4iqaae0.cloudfront.net/ews/20211026182120/R2-Internal\\_-Happier-Work\\_-2021-Insights-Report\\_Final\\_101221-1.pdf](https://d341ezm4iqaae0.cloudfront.net/ews/20211026182120/R2-Internal_-Happier-Work_-2021-Insights-Report_Final_101221-1.pdf)
- Jafri, M., Dem, C. y Choden, S. (2016). Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 54-66. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2278533715605435>
- KI Ndubueze, A. (2015). Leadership style and organisational citizenship behaviour among employees of private companies in Abia State, Nigeria. *IFE Psychologia: An International Journal*, 23(2). <https://hdl.handle.net/10520/EJC183843>
- López, J., De la Garza, M., Atlatenco, Q. y López-Lemus, J. (2021). Strategic planning key factor in tangible–intangible results in microenterprises. *Management Research*, 19 (1), 59-80. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-05-2020-1041>
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 782-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López-Roldán, P.; Fachelli, S. (2015). La encuesta. En P. López-Roldán y S. Fachelli, *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra

(Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.3. Edición digital: <http://ddd.uab.cat/record/163567>

Masithembe, K. (2018). A framework of intrapreneurship development for corporate entrepreneurship : a case study of organizational development. *Educator Multidisciplinary Journal*, 2(1). <https://hdl.handle.net/10520/EJC-13d336741d>

Melián, L., Domínguez, C. y Martín, J. (2020). The role of the human dimension in organizational agility: an empirical study in intensive care units. *Personnel Review*, 49 (9), 1945-1964. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2019-0456>

Omar, A., Salessi, S. y Urteaga, F. (2017). Impact of management practices on job satisfaction. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18(5), 92-115. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195453538005>

Ortiz-Campillo, L., Ortiz-Ospino, L., Coronell-Cuadrado, R., Hamburger-Madrid, K. y Orozco-Acosta, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14 (2), 187-193. <https://www.redalyc.org/journal/1702/170263775012/html/>

Paliz, C., Mazacón, M. y Otero, L. (2019). Factores determinantes de la administración y su relación con la satisfacción laboral en la salud pública ecuatoriana. *Universidad, Ciencia y Tecnología*. Número Especial 02, 157-164.

<https://www.uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/234/351>

Peiró, R. (2021). Comunicación. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>

Peiró, R. (2020). Motivación. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>

Peiró, R. (2020). Trabajo en equipo. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>

- Perú21 (18 de junio de 2021). *El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta*. <https://peru21.pe/economia/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>
- Quiroa, M. (2020). Administración. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>
- Quiroa, M. (2020). Estructura organizacional. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Ramos, M., Figueiredo, P. and Pereira-Guzzo, C. (2018). Antecedents of innovation in industry: The impact of work environment factors on creative performance. *Innovation & Management Review*, 15(3), pp. 269-285. <https://doi.org/10.1108/INMR-05-2018-0032>
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N. y Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*, 39(16), 17-36. <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2168>
- Saavedra, J. y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176/219>
- Sagredo, E. y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-25. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>
- Salldoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 78-82. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402>
- Shaari, N. (2019). Organization culture as the source of competitive advantage. *Asian Journal of Research in Education and Social Sciences*, 1(1), 26-38. <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ajress/article/view/6572>
- Voom, M., Me, L., Ngui, K. y Ayob, N. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1),

24-32.

[https://www.academia.edu/7667865/The\\_influence\\_of\\_leadership\\_styles\\_on\\_employees\\_job\\_satisfaction\\_in\\_public\\_sector\\_organizations\\_in\\_Malaysia](https://www.academia.edu/7667865/The_influence_of_leadership_styles_on_employees_job_satisfaction_in_public_sector_organizations_in_Malaysia)

Willey, M., Figueredo, P. y Pereira-Guizzo, C. (2018). Antecedents of innovation in industry. The impact of work environment factors on creative performance. *Innovation & Management Review*, 15(3), 269-285. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/INMR-05-2018-0032/full/pdf?title=antecedents-of-innovation-in-industry-the-impact-of-work-environment-factors-on-creative-performance>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
<b>Gestión administrativa</b>	Dirección razonada de las funciones en una organización (citado por Alejos, 2017, p.21)	Procesos dirigidos a lograr los objetivos de la organización, a ser analizado mediante cuatro dimensiones principales: Planificación, organización, dirección y control	Planificación	Fijación de objetivos y metas Estrategias para objetivos y metas Asignación de recursos	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2; Totalmente en desacuerdo=1
			Organización	Definición de responsabilidades Asignación de actividades	
			Dirección	Reglas claras de autoridad Toma de decisiones Liderazgo	
			Control	Seguimiento de actividades Supervisión y control Aplicación de correctivos	
			Estructura	Estructura organizativa Relaciones de jerarquía	
			Comunicación	Normas y procedimientos Comunicación formal Comunicación informal Feedback Compensación	
<b>Clima organizacional</b>	Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones. Correa (2020, p.10)	Percepción del capital humano acerca del ambiente laboral, medido a través de las dimensiones: Estructura, comunicación, motivación y trabajo en equipo	Motivación	Reconocimiento Crecimiento personal y profesional Intercambio de información	
			Trabajo en equipo	Colaboración entre pares Metas colectivas	

## ANEXO 2. Instrumentos de recolección de datos

### Variable Gestión administrativa



Estimado colaborador, este cuestionario tiene por objetivo recabar datos sobre la gestión administrativa en el Hospital Uldarico Rocca Fernández. Los mismos serán utilizados en la investigación académica que adelantan Verónica Gamarra y Ronald Urbano. El cuestionario es personal, agradecemos su opinión sincera sobre los aspectos consultados. Se garantiza la confidencialidad de sus datos.

**Instrucciones:** Lea cada una de las siguientes expresiones y marque con un aspa (x) en la casilla de la alternativa que mejor refleje su apreciación al respecto, de acuerdo a la siguiente escala: 1 = Totalmente en Desacuerdo, 2 = En Desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De Acuerdo, 5 = Totalmente de Acuerdo.

Nº	Variable Gestión administrativa	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Planificación</b>						
1	Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento					
2	Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios					
3	Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos					
4	Los objetivos y metas son fijados por los superiores					
5	Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados					
6	Se promueve el trabajo en equipo					
7	Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo					
8	Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlas					
9	La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados					
<b>Dimensión: Organización</b>						
10	El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan					
11	Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño					
12	Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo					
13	Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito					
14	La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades					
15	Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores					
16	Existen normas y procedimientos formales en la institución					
17	Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos					
18	El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones					
<b>Dimensión Dirección</b>						
19	Las decisiones importantes las toma el jefe					
20	Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo					
21	Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo					
22	Los jefes promueven el buen clima organizacional					
23	Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados					
24	Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados					
25	Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo					
26	Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras					
<b>Dimensión: Control</b>						
27	Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo					
28	Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado					
29	Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo					
30	Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo					
31	Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal					
32	Se aplican correctivos a desviaciones detectadas					
33	En caso de sanciones, éstas se ajustan a las normas establecidas					

Gracias por su colaboración.

## Variable Clima organizacional



Estimado colaborador, este cuestionario tiene por objetivo recabar datos sobre el clima organizacional en el Hospital Uldaric o Rocca Fernández. Los mismos serán utilizados en la investigación académica que adelantan Verónica Gamarra y Ronald Urbano. El cuestionario es personal, agradecemos su opinión sincera sobre los aspectos consultados. Se garantiza la confidencialidad de sus datos.

**Instrucciones:** Lea cada una de las siguientes expresiones y marque con un aspa (x) en la casilla de la alternativa que mejor refleje su apreciación al respecto, de acuerdo a la siguiente escala: 1 = Totalmente en Desacuerdo, 2 = En Desacuerdo, 3 = Indiferente, 4 = De Acuerdo, 5 = Totalmente de Acuerdo.

Nº	Variable Clima Organizacional	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Estructura</b>					
1	La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal					
2	Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos					
3	Las actividades están organizadas de acuerdo a los niveles jerárquicos					
4	Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir					
5	La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto					
6	Las normas se aplican de manera objetiva					
7	Se cumple con los procedimientos establecidos					
8	Se respetan las leyes y normas laborales					
	<b>Dimensión: Comunicación</b>					
9	Mis actividades son asignadas por escrito					
10	Las instrucciones que recibo son claras y precisas					
11	Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente					
12	Mis compañeros hablan mal de otros compañeros					
13	Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros					
14	Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo					
15	Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores					
16	Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores					
17	Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores					
	<b>Dimensión Motivación</b>					
18	Me siento contento de venir a mi trabajo					
19	Considero que mi trabajo es importante para la institución					
20	Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas					
21	Se valora el trabajo que realiza cada uno					
22	Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario					
23	Recibo capacitación en mi área de trabajo					
24	He logrado metas personales con mi trabajo					
25	Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien					
	<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>					
26	Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros					
27	Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante					
28	Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo					
29	Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo					
30	Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente					
31	Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución					
32	Procuró que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros					
33	Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo					

Gracias por su colaboración.

### ANEXO 3. Certificado de Validez de los instrumentos



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ] Aplicable después de corregir [ ] No Aplicable [ ]

N°	VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN / Ítems		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Planificación</b>															
1	Fijación de objetivos y metas	Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento													
2		Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios													
3		Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos													
4	Estrategias para objetivos y metas	Los objetivos y metas son fijados por los superiores													
5		Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados													
6		Se promueve el trabajo en equipo													
7	Asignación de recursos	Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo													
8		Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlas													
9		La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados													
<b>Dimensión: Organización</b>															
10	Definición de responsabilidades	El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan													
11		Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño													
12		Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo													
13	Asignación de actividades	Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito													
14		La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades													
15		Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores													
16	Reglas claras de autoridad	Existen normas y procedimientos formales en la institución													
17		Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos													
18		El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones													
<b>Dimensión: Dirección</b>															
19	Toma de decisiones	Las decisiones importantes las toma el jefe													
20		Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo													
21	Liderazgo	Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo													
22		Los jefes promueven el buen clima organizacional													
23		Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados													
24	Participación	Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados													
25		Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo													
26		Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras													
<b>Dimensión: Control</b>															
27	Seguimiento de actividades	Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo													
28		Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado													
29	Supervisión y control	Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo													
30		Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo													
31		Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal													
32	Aplicación de correctivos	Se aplican correctivos a desviaciones detectadas													
33		En caso de sanciones, éstas se ajustan a las normas establecidas													

Apellidos y Nombres del juez validador: \_\_\_\_\_ DNI: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ] Aplicable después de corregir [ ] No Aplicable [ ]

N°	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSION / Ítems		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Estructura</b>															
1	Estructura organizativa	La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal													
2		Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos													
3	Relaciones de jerarquía	Las actividades están organizadas de acuerdo a los niveles jerárquicos													
4		Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir													
5	Normas y procedimientos	La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto													
6		Las normas se aplican de manera objetiva													
7		Se cumple con los procedimientos establecidos													
8		Se respetan las leyes y normas laborales													
<b>Dimensión: Comunicación</b>															
9	Definición de responsabilidades	Mis actividades son asignadas por escrito													
10		Las instrucciones que recibo son claras y precisas													
11		Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente													
12	Asignación de actividades	Mis compañeros hablan mal de otros compañeros													
13		Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros													
14		Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo													
15	Reglas claras de autoridad	Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores													
16		Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores													
17		Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores													
<b>Dimensión: Motivación</b>															
18	Compensación	Me siento contento de venir a mi trabajo													
19		Considero que mi trabajo es importante para la institución													
20	Reconocimiento	Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas													
21		Se valora el trabajo que realiza cada uno													
22	Crecimiento personal y profesional	Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario													
23		Recibo capacitación en mi área de trabajo													
24		He logrado metas personales con mi trabajo													
25		Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien													
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>															
26	Intercambio de información	Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros													
27		Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante													
28	Colaboración entre pares	Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo													
29		Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo													
30		Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente													
31	Metas colectivas	Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución													
32		Procuró que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros													
33		Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo													

Apellidos y Nombres del juez validador: \_\_\_\_\_ DNI: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

## ANEXO 4. Confiabilidad de los instrumentos para cada ítem

### Estadísticas de total de elemento, para la variable Gestión Administrativa

Ítem	Correlación total de	Alfa de Cronbach si
	elementos corregida	el elemento se ha suprimido
1. Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento	0,481	0,947
2. Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios	0,655	0,945
3. Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos	0,413	0,947
4. Los objetivos y metas son fijados por los superiores	0,197	0,948
5. Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados	0,522	0,946
6. Se promueve el trabajo en equipo	0,727	0,945
7. Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo	0,602	0,946
8. Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlas	-0,157	0,952
9. La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados	0,403	0,947
10. El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan	0,538	0,946
11. Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño	0,561	0,946
12. Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo	0,726	0,944
13. Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito	0,640	0,945
14. La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades	0,649	0,945
15. Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores	0,187	0,948
16. Existe normas y procedimientos formales en la institución	0,577	0,946
17. Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos	0,748	0,944
18. El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones	0,826	0,943
19. Las decisiones importantes las toma el jefe	0,457	0,947
20. Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo	0,392	0,947
21. Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo	0,632	0,945
22. Los jefes promueven el buen clima organizacional	0,800	0,944
23. Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados	0,720	0,944
24. Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados	0,686	0,945
25. Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo	0,632	0,945
26. Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras	0,598	0,946
27. Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo	0,444	0,947
28. Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado	0,845	0,943
29. Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo	0,739	0,944
30. Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo	0,519	0,946
31. Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal	0,685	0,945
32. Se aplican correctivos a desviaciones detectadas	0,778	0,944

33. En caso de sanciones, estas se ajustan a las normas  
establecidas

---

0,705

0,945

**Estadísticas de total de elemento, para la variable Clima Organizacional**

Ítem	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal	0,451	0,905
2. Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos	0,541	0,904
3. Las actividades están organizadas de acuerdo con los niveles jerárquicos	0,471	0,905
4. Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir	0,732	0,900
5. La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto	0,581	0,903
6. Las normas se aplican de manera objetiva	0,693	0,901
7. Se cumple con los procedimientos establecidos	0,454	0,905
8. Se respetan las leyes y normas laborales	0,298	0,907
9. Mis actividades son asignadas por escrito	0,507	0,904
10. Las instrucciones que recibo son claras y precisas	0,575	0,903
11. Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente	0,368	0,906
12. Mis compañeros hablan mal de otros compañeros	-0,282	0,916
13. Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros	-0,204	0,913
14. Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo	0,567	0,904
15. Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores	0,432	0,905
16. Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores	0,362	0,906
17. Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores	0,485	0,905
18. Me siento contento de venir a mi trabajo	0,531	0,904
19. Considero que mi trabajo es importante para la institución	0,396	0,906
20. Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas	0,559	0,903
21. Se valora el trabajo que realiza cada uno	0,504	0,904
22. Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario	0,466	0,905
23. Recibo capacitación en mi área de trabajo	0,362	0,907
24. He logrado metas personales con mi trabajo	0,689	0,901
25. Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien	0,497	0,905
26. Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros	0,235	0,908
27. Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante	0,468	0,905
28. Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo	0,355	0,906
29. Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo	0,599	0,904
30. Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente	0,711	0,900
31. Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución	0,648	0,902
32. Procuro que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros	0,563	0,904
33. Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo	0,694	0,901

**ANEXO 5.**

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A  
TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## 1ª CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor: Vladimir Villanueva**

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con ustedes para expresarles nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede Lima Norte, requerimos validar los instrumentos con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

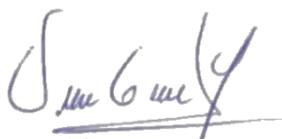
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima organizacional en el hospital Uldarico Rocca Fernández ESSALUD del distrito de Villa el Salvador, Lima - 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- 

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Verónica V. Gamarra Yurivilca  
DNI: 41716428



---

Ronald M. Urbano Salinas  
DNI: 43910740

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: GESTION ADMINISTRATIVA

Dirección razonada de las funciones en una organización (Chiavenato, 2012)

### **Dimensión de la variable 01:**

#### **Dimensión 1: Planificación**

Función de la gestión administrativa que define los objetivos y lo que se debe hacer para alcanzarlos (Chiavenato, 2012)

#### **Dimensión 2: Organización**

Función de la gestión administrativa encargada de fijar las actividades que permitan lograr los objetivos planteados, a través de una estructura racional y con designación específica de puestos y personas (Chiavenato, 2012)

#### **Dimensión 3: Dirección**

Función de la gestión administrativa responsable de orientar las conductas de los trabajadores hacia el logro de los objetivos previstos (Chiavenato, 2012)

#### **Dimensión 4: Control**

Función de la gestión administrativa que tiene por objeto es garantizar los resultados de acuerdo a lo planificado, organizado y direccionado (Chiavenato, 2012)

**Variable 02:**

TITULO: CLIMA ORGANIZACIONAL

Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones (Correa, 2020, p.10)

**Dimensión de la variable 02:****Dimensión 5: Estructura**

Forma de organizar y asignar las funciones y responsabilidades de cada miembro de una organización a objeto de alcanzar los objetivos propuestos (Quiroa, 2020)

**Dimensión 6: Comunicación**

Intercambio de información entre dos o más personas (Peiró, 2021)

**Dimensión 7: Motivación**

Actitud continuada en el tiempo con el objetivo de satisfacer una necesidad u objetivo (Peiró, 2020)

**Dimensión 8: Trabajo en equipo**

Labor que llevan a cabo un conjunto de personas con un objetivo común, en el cual cada persona desarrolla sus funciones de manera individual para alcanzarlo (Peiró, 2020)

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
Gestión administrativa	Dirección razonada de las funciones en una organización (citado por Alejos, 2017, p.21)	Procesos dirigidos a lograr los objetivos de la organización, a ser analizado mediante cuatro dimensiones principales: Planificación, Organización, dirección y control	Planificación	Fijación de objetivos y metas	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2; Totalmente en desacuerdo=1
				Estrategias para objetivos y metas	
				Asignación de recursos	
			Organización	Definición de responsabilidades	
				Asignación de actividades	
				Reglas claras de autoridad	
			Dirección	Toma de decisiones	
				Liderazgo	
				Participación	
			Control	Seguimiento de actividades	
				Supervisión y control	
				Aplicación de correctivos	
Clima organizacional	Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones. Correa (2020, p.10)	Percepción del capital humano acerca del ambiente laboral, medido a través de las dimensiones: Estructura, comunicación, motivación y trabajo en equipo	Estructura	Estructura organizativa	
				Relaciones de jerarquía	
				Normas y procedimientos	
			Comunicación	Comunicación formal	
				Comunicación informal	
				Feedback	
			Motivación	Compensación	
				Reconocimiento	
				Crecimiento personal y profesional	
			Trabajo en equipo	Intercambio de información	
				Colaboración entre pares	
				Metas colectivas	

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ <input checked="" type="checkbox"/> ] Aplicable después de corregir [ <input type="checkbox"/> ] No Aplicable [ <input type="checkbox"/> ]

Nº	VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIMENSIÓN / Ítems		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
			MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Planificación</b>															
1	Fijación de objetivos y metas	Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento			X			X				X			
2		Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios			X			X				X			
3		Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos			X			X				X			
4	Estrategias para objetivos y metas	Los objetivos y metas son fijados por los superiores			X			X				X			
5		Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados			X			X				X			
6		Se promueve el trabajo en equipo			X			X				X			
7	Asignación de recursos	Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo			X			X				X			
8		Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlas			X			X				X			
9		La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados			X			X				X			
<b>Dimensión: Organización</b>															
10	Definición de responsabilidades	El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan			X			X				X			
11		Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño			X			X				X			
12		Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo			X			X				X			
13	Asignación de actividades	Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito			X			X				X			
14		La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades			X			X				X			
15		Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores			X			X				X			
16	Reglas claras de autoridad	Existen normas y procedimientos formales en la institución			X			X				X			
17		Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos			X			X				X			
18		El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones			X			X				X			
<b>Dimensión: Dirección</b>															
19	Toma de decisiones	Las decisiones importantes las toma el jefe			X			X				X			
20		Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo			X			X				X			
21		Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo			X			X				X			
22	Liderazgo	Los jefes promueven el buen clima organizacional			X			X				X			
23		Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados			X			X				X			
24	Participación	Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados			X			X				X			
25		Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo			X			X				X			
26		Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras			X			X				X			
<b>Dimensión: Control</b>															
27	Seguimiento de actividades	Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo			X			X				X			
28		Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado			X			X				X			
29	Supervisión y control	Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo			X			X				X			
30		Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo			X			X				X			
31		Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal			X			X				X			
32	Aplicación de correctivos	Se aplican correctivos a desviaciones detectadas			X			X				X			
33		En caso de sanciones, éstas se ajustan a las normas establecidas			X			X				X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Villanueva Orbegoso, Vladimir Eloy  
Especialidad del validador: Economista  
Empresa donde trabaja: Universidad Cesar Vallejo  
Email: villanueva@ucv.edu.pe

DNI: 29685615

**<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.**

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto técnico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ <input type="checkbox"/> ] Aplicable después de corregir [ <input type="checkbox"/> ] No Aplicable [ <input type="checkbox"/> ]

Nº	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN / Ítems		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Estructura</b>															
1	Estructura organizativa	La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal		X				X				X			
2		Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos		X				X				X			
3	Relaciones de jerarquía	Las actividades están organizadas de acuerdo a los niveles jerárquicos		X				X				X			
4		Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir		X				X				X			
5		La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto		X				X				X			
6	Normas y procedimientos	Las normas se aplican de manera objetiva		X				X				X			
7		Se cumple con los procedimientos establecidos		X				X				X			
8		Se respetan las leyes y normas laborales		X				X				X			
<b>Dimensión: Comunicación</b>															
9	Definición de responsabilidades	Mis actividades son asignadas por escrito		X				X				X			
10		Las instrucciones que recibo son claras y precisas		X				X				X			
11		Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente		X				X				X			
12	Asignación de actividades	Mis compañeros hablan mal de otros compañeros		X				X				X			
13		Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros		X				X				X			
14		Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo		X				X				X			
15	Reglas claras de autoridad	Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores		X				X				X			
16		Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores		X				X				X			
17		Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores		X				X				X			
<b>Dimensión: Motivación</b>															
18	Compensación	Me siento contento de venir a mi trabajo		X				X				X			
19		Considero que mi trabajo es importante para la institución		X				X				X			
20	Reconocimiento	Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas		X				X				X			
21		Se valora el trabajo que realiza cada uno		X				X				X			
22		Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario		X				X				X			
23	Crecimiento personal y profesional	Recibo capacitación en mi área de trabajo		X				X				X			
24		He logrado metas personales con mi trabajo		X				X				X			
25		Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien		X				X				X			
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>															
26	Intercambio de información	Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros		X				X				X			
27		Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante		X				X				X			
28	Colaboración entre pares	Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo		X				X				X			
29		Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo		X				X				X			
30		Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente		X				X				X			
31	Metas colectivas	Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución		X				X				X			
32		Procuro que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros		X				X				X			
33		Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo		X				X				X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Revisar si el formato de validación presentado, es el correcto.-

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

Apellidos y nombres del juez validador: Villanueva Orbegoso, Vladimir Eloy

DNI: 29685615

Especialidad del validador: Economista  
Empresa donde trabaja: Universidad Cesar Vallejo  
Email: vwillanueva@ucv.edu.pe

<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.**

## 2ª CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor: Luis Dios Zarate**

Presente. -

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con ustedes para expresarles nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede Lima Norte, requerimos validar los instrumentos con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

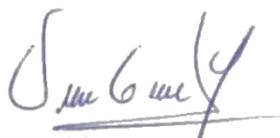
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima organizacional en el hospital Uldarico Rocca Fernández ESSALUD del distrito de Villa el Salvador, Lima - 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Verónica V. Gamarra Yurivilca  
DNI: 41716428



---

Ronald M. Urbano Salinas  
DNI: 43910740

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: GESTION ADMINISTRATIVA

Dirección razonada de las funciones en una organización (Chiavenato, 2012)

#### **Dimensión de la variable 01:**

##### **Dimensión 1: Planificación**

Función de la gestión administrativa que define los objetivos y lo que se debe hacer para alcanzarlos (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 2: Organización**

Función de la gestión administrativa encargada de fijar las actividades que permitan lograr los objetivos planteados, a través de una estructura racional y con designación específica de puestos y personas (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 3: Dirección**

Función de la gestión administrativa responsable de orientar las conductas de los trabajadores hacia el logro de los objetivos previstos (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 4: Control**

Función de la gestión administrativa que tiene por objeto es garantizar los resultados de acuerdo a lo planificado, organizado y direccionado (Chiavenato, 2012)

**Variable 02:**

TITULO: CLIMA ORGANIZACIONAL

Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones (Correa, 2020, p.10)

**Dimensión de la variable 02:****Dimensión 5: Estructura**

Forma de organizar y asignar las funciones y responsabilidades de cada miembro de una organización a objeto de alcanzar los objetivos propuestos (Quiroa, 2020)

**Dimensión 6: Comunicación**

Intercambio de información entre dos o más personas (Peiró, 2021)

**Dimensión 7: Motivación**

Actitud continuada en el tiempo con el objetivo de satisfacer una necesidad u objetivo (Peiró, 2020)

**Dimensión 8: Trabajo en equipo**

Labor que llevan a cabo un conjunto de personas con un objetivo común, en el cual cada persona desarrolla sus funciones de manera individual para alcanzarlo (Peiró, 2020)

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
Gestión administrativa	Dirección razonada de las funciones en una organización (citado por Alejos, 2017, p.21)	Procesos dirigidos a lograr los objetivos de la organización, a ser analizado mediante cuatro dimensiones principales: Planificación, Organización, dirección y control	Planificación	Fijación de objetivos y metas	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2; Totalmente en desacuerdo=1
				Estrategias para objetivos y metas	
				Asignación de recursos	
			Organización	Definición de responsabilidades	
				Asignación de actividades	
				Reglas claras de autoridad	
			Dirección	Toma de decisiones	
				Liderazgo	
				Participación	
			Control	Seguimiento de actividades	
				Supervisión y control	
				Aplicación de correctivos	
Clima organizacional	Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones. Correa (2020, p.10)	Percepción del capital humano acerca del ambiente laboral, medido a través de las dimensiones: Estructura, comunicación, motivación y trabajo en equipo	Estructura	Estructura organizativa	
				Relaciones de jerarquía	
				Normas y procedimientos	
			Comunicación	Comunicación formal	
				Comunicación informal	
				Feedback	
			Motivación	Compensación	
				Reconocimiento	
				Crecimiento personal y profesional	
			Trabajo en equipo	Intercambio de información	
				Colaboración entre pares	
				Metas colectivas	

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS |



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable después de corregir [ ] <input type="checkbox"/> No Aplicable [ ]

Nº	VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN / Ítem:		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Planificación</b>															
1	Fijación de objetivos y metas	Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento			X				X				X		
2		Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios			X				x				x		
3		Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos			X				X				x		
4	Estrategias para objetivos y metas	Los objetivos y metas son fijados por los superiores			X				X				x		
5		Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados			X				X				x		
6		Se promueve el trabajo en equipo			X				x				x		
7	Asignación de recursos	Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo			X				x				x		
8		Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlos			X				x				x		
9		La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados			X				x				x		
<b>Dimensión: Organización</b>															
10	Definición de responsabilidades	El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan			X				x				x		
11		Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño			X				x				x		
12		Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo			x				x				x		
13	Asignación de actividades	Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito			x				x				x		
14		La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades			x				x				x		
15		Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores			x				x				x		
16	Reglas claras de autoridad	Existen normas y procedimientos formales en la institución			x				x				x		
17		Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos			x				x				x		
18		El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones			x				x				x		
<b>Dimensión: Dirección</b>															
19	Toma de decisiones	Las decisiones importantes las toma el jefe			X				x				x		
20		Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo			X				x				x		
21	Liderazgo	Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo			X				x				x		
22		Los jefes promueven el buen clima organizacional			X				x				x		
23		Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados			X				x				x		
24	Participación	Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados			X				x				x		
25		Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo			X				x				x		
26		Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras			X				x				x		
<b>Dimensión: Control</b>															
27	Seguimiento de actividades	Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo			X				x				x		
28		Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado			X				x				x		
29	Supervisión y control	Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo			X				x				x		
30		Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo			X				x				x		
31		Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal			X				x				x		
32	Aplicación de correctivos	Se aplican correctivos a desviaciones detectadas			X				x				x		
33		En caso de sanciones, éstas se ajustan a las normas establecidas			X				x				x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate Luis Enrique

DNI: 07909441

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

Empresa donde trabaja: UCV

Email [ldiosz@ucv.edu.pe](mailto:ldiosz@ucv.edu.pe)

A handwritten signature in black ink, enclosed in a light gray rounded square. The signature is stylized and appears to be 'Dios Zárate Luis Enrique'. A horizontal black line is drawn across the bottom of the signature box.

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable <input type="checkbox"/> Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/> No Aplicable <input type="checkbox"/>

Nº	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN / Ítem:		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Estructura</b>															
1	Estructura organizativa	La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal			x				x				x		
2		Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos			x				x				x		
3	Relaciones de jerarquía	Las actividades están organizadas de acuerdo a los niveles jerárquicos			x				x				x		
4		Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir			x				x				x		
5		La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto			x				x				x		
6	Normas y procedimientos	Las normas se aplican de manera objetiva			x				x				x		
7		Se cumple con los procedimientos establecidos			x				x				x		
8		Se respetan las leyes y normas laborales			x				x				x		
<b>Dimensión: Comunicación</b>															
9	Definición de responsabilidades	Mis actividades son asignadas por escrito			x				x				x		
10		Las instrucciones que recibo son claras y precisas			x				x				x		
11		Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente			x				x				x		
12	Asignación de actividades	Mis compañeros hablan mal de otros compañeros			x				x				x		
13		Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros			x				x				x		
14		Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo			x				x				x		
15	Reglas claras de autoridad	Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores			x				x				x		
16		Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores			x				x				x		
17		Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores			x				x				x		
<b>Dimensión: Motivación</b>															
18	Compensación	Me siento contento de venir a mi trabajo			x				x				x		
19		Considero que mi trabajo es importante para la institución			x				x				x		
20	Reconocimiento	Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas			x				x				x		
21		Se valora el trabajo que realiza cada uno			x				x				x		
22		Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario			x				x				x		
23	Crecimiento personal y profesional	Recibo capacitación en mi área de trabajo			x				x				x		
24		He logrado metas personales con mi trabajo			x				x				x		
25		Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien			x				x				x		
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>															
26	Intercambio de información	Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros			x				x				x		
27		Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante			x				x				x		
28	Colaboración entre pares	Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo			x				x				x		
29		Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo			x				x				x		
30		Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente			x				x				x		
31	Metas colectivas	Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución			x				x				x		
32		Procuró que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros			x				x				x		
33		Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo			x				x				x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate Luis Enrique

DNI: 07909441

Especialidad del validador: Licenciado en Administración  
Empresa donde trabaja: UCV  
Email [ldiosz@ucv.edu.pe](mailto:ldiosz@ucv.edu.pe)

A handwritten signature in black ink, enclosed in a light gray square border. The signature is stylized and appears to be 'Dios Zárate Luis Enrique'.

---

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

### 3ª CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor: Quispe Taya, Raúl**

Presente. -

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con ustedes para expresarles nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede Lima Norte, requerimos validar los instrumentos con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

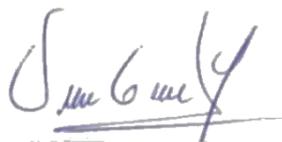
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima organizacional en el hospital Uldarico Rocca Fernández ESSALUD del distrito de Villa el Salvador, Lima - 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Verónica V. Gamarra Yurivilca  
DNI: 41716428



---

Ronald M. Urbano Salinas  
DNI: 43910740

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: GESTION ADMINISTRATIVA

Dirección razonada de las funciones en una organización (Chiavenato, 2012)

#### **Dimensión de la variable 01:**

##### **Dimensión 1: Planificación**

Función de la gestión administrativa que define los objetivos y lo que se debe hacer para alcanzarlos (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 2: Organización**

Función de la gestión administrativa encargada de fijar las actividades que permitan lograr los objetivos planteados, a través de una estructura racional y con designación específica de puestos y personas (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 3: Dirección**

Función de la gestión administrativa responsable de orientar las conductas de los trabajadores hacia el logro de los objetivos previstos (Chiavenato, 2012)

##### **Dimensión 4: Control**

Función de la gestión administrativa que tiene por objeto es garantizar los resultados de acuerdo a lo planificado, organizado y direccionado (Chiavenato, 2012)

**Variable 02:**

TITULO: CLIMA ORGANIZACIONAL

Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones (Correa, 2020, p.10)

**Dimensión de la variable 02:****Dimensión 5:** Estructura

Forma de organizar y asignar las funciones y responsabilidades de cada miembro de una organización a objeto de alcanzar los objetivos propuestos (Quiroa, 2020)

**Dimensión 6:** Comunicación

Intercambio de información entre dos o más personas (Peiró, 2021)

**Dimensión 7:** Motivación

Actitud continuada en el tiempo con el objetivo de satisfacer una necesidad u objetivo (Peiró, 2020)

**Dimensión 8:** Trabajo en equipo

Labor que llevan a cabo un conjunto de personas con un objetivo común, en el cual cada persona desarrolla sus funciones de manera individual para alcanzarlo (Peiró, 2020)

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
Gestión administrativa	Dirección razonada de las funciones en una organización (citado por Alejos, 2017, p.21)	Procesos dirigidos a lograr los objetivos de la organización, a ser analizado mediante cuatro dimensiones principales: Planificación, organización, dirección y control	Planificación	Fijación de objetivos y metas	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2; Totalmente en desacuerdo=1
				Estrategias para objetivos y metas	
				Asignación de recursos	
			Organización	Definición de responsabilidades	
				Asignación de actividades	
				Reglas claras de autoridad	
			Dirección	Toma de decisiones	
				Liderazgo	
				Participación	
			Control	Seguimiento de actividades	
				Supervisión y control	
				Aplicación de correctivos	
Clima organizacional	Percepción que tienen los trabajadores sobre las relaciones existentes en el entorno laboral, teniendo en cuenta sus emociones y motivaciones. Correa (2020, p.10)	Percepción del capital humano acerca del ambiente laboral, medido a través de las dimensiones: Estructura, comunicación, motivación y trabajo en equipo	Estructura	Estructura organizativa	
				Relaciones de jerarquía	
				Normas y procedimientos	
			Comunicación	Comunicación formal	
				Comunicación informal	
				Feedback	
			Motivación	Compensación	
				Reconocimiento	
				Crecimiento personal y profesional	
			Trabajo en equipo	Intercambio de información	
				Colaboración entre pares	
				Metas colectivas	

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

<b>MD = Muy Débil</b>	<b>D = Débil</b>	<b>A = Aplicable</b>	<b>MA = Muy Aplicable</b>
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.	Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo	Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo	Opinión de aplicabilidad: <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable <input type="checkbox"/> Aplicable después de corregir <input type="checkbox"/> No Aplicable <input type="checkbox"/>

Nº	VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIMENSIÓN / Ítems		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
			MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Planificación</b>															
1	Fijación de objetivos y metas	Se fijan objetivos y metas en la institución y cada departamento			X			X			X				
2		Los objetivos y metas procuran un mejor servicio a los usuarios						X				X			
3		Los objetivos y metas se ajustan a las capacidades que tenemos			X				X				X		
4	Estrategias para objetivos y metas	Los objetivos y metas son fijados por los superiores			X			X				X			
5		Los objetivos y metas son consultados con los equipos de trabajo antes de ser fijados			X			X				X			
6		Se promueve el trabajo en equipo				X				X				X	
7	Asignación de recursos	Se dispone de los recursos necesarios para realizar el trabajo				X			X					X	
8		Se asignan responsabilidades a personas no capacitadas para cumplirlos			X				X			X			
9		La administración procura la disponibilidad de equipos tecnológicos adecuados			X				X			X			
<b>Dimensión: Organización</b>															
10	Definición de responsabilidades	El diseño organizacional se corresponde con las actividades que se desarrollan			X				X			X			
11		Conozco las responsabilidades asignadas al cargo que desempeño			X				X			X			
12		Las responsabilidades se asignan según la jerarquía del cargo			X				X			X			
13	Asignación de actividades	Mis actividades son asignadas de manera formal y por escrito			X				X			X			
14		La asignación de actividades es objetiva y ajustada a las capacidades			X				X			X			
15		Hay sobrecarga de actividades en algunos colaboradores			X				X			X			
16	Reglas claras de autoridad	Existen normas y procedimientos formales en la institución			X				X			X			
17		Las actividades son coordinadas entre todos los departamentos			X				X			X			
18		El incumplimiento de normas y procedimientos conlleva a sanciones			X				X			X			
<b>Dimensión: Dirección</b>															
19	Toma de decisiones	Las decisiones importantes las toma el jefe			X				X			X			
20		Tengo libertad para tomar decisiones menores en mi trabajo			X				X			X			
21	Liderazgo	Los jefes son objetivos al momento de ofrecer críticas al trabajo			X				X			X			
22		Los jefes promueven el buen clima organizacional			X				X			X			
23		Los jefes se interesan en el bienestar de los subordinados			X				X			X			
24	Participación	Se dispone de mecanismos formales para recibir información por parte de los subordinados			X				X			X			
25		Se realizan reuniones de trabajo para discutir ideas de mejora en el trabajo			X				X			X			
26		Se toma en consideración las iniciativas de los subordinados para aplicar mejoras			X				X			X			
<b>Dimensión: Control</b>															
27	Seguimiento de actividades	Se realizan evaluaciones sistemáticas al trabajo				X				X				X	
28		Se realizan críticas constructivas al trabajo realizado				X				X				X	
29	Supervisión y control	Los supervisores verifican el cumplimiento del trabajo				X				X				X	
30		Se establecen estándares para el cumplimiento del trabajo				X				X				X	
31		Las normas de evaluación y control son conocidas por todo el personal				X				X				X	
32	Aplicación de correctivos	Se aplican correctivos a desviaciones detectadas				X				X				X	
33		En caso de sanciones, éstas se ajustan a las normas establecidas				X				X				X	

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

Apellidos y nombres del juez validador.

**QUISPE TAYA RAÚL GUALBERTO**

Especialidad del validador: **MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA**

Empresa donde trabaja: **UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**

Email: **raul1957quispetaya@outlook.com**

DNI:  
**08086028**

FIRMA:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Raul', written in a cursive style.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

MD = Muy Débil			D = Débil				A = Aplicable				MA = Muy Aplicable				
Pertinencia <sup>1</sup> : El ítem correspondiente al concepto teórico formulado.			Relevancia <sup>2</sup> : El ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión específica del constructo				Claridad <sup>3</sup> : Se entiende sin dificultad alguna el denunciado del ítem, es conciso, exacto y directo				Opinión de aplicabilidad: <input checked="" type="checkbox"/> Aplicable después de corregir [ <input type="checkbox"/> ] No Aplicable [ <input type="checkbox"/> ]				
Nº	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL		Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
DIMENSIÓN / Ítems			MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>Dimensión: Estructura</b>															
1	Estructura organizativa	La institución y mi departamento poseen una estructura ordenada y formal			X				X				X		
2		Conozco el funcionamiento organizativo de la institución y sus departamentos			X				X				X		
3	Relaciones de jerarquía	Las actividades están organizadas de acuerdo a los niveles jerárquicos			X				X				X		
4		Ante cualquier inconveniente en mi trabajo sé a quién acudir			X				X				X		
5		La comunicación jefe - subordinado se mantiene con el debido respeto			X				X				X		
6	Normas y procedimientos	Las normas se aplican de manera objetiva			X				X				X		
7		Se cumple con los procedimientos establecidos			X				X				X		
8		Se respetan las leyes y normas laborales			X				X				X		
<b>Dimensión: Comunicación</b>															
9	Definición de responsabilidades	Mis actividades son asignadas por escrito			X				X				X		
10		Las instrucciones que recibo son claras y precisas			X				X				X		
11		Recibo toda la información que necesito para ejecutar mi trabajo satisfactoriamente			X				X				X		
12	Asignación de actividades	Mis compañeros hablan mal de otros compañeros			X				X				X		
13		Mis compañeros se quejan de su trabajo y del trabajo de otros			X				X				X		
14		Conozco y respeto los canales de comunicación en mi trabajo			X				X				X		
15	Reglas claras de autoridad	Puedo comunicarme fácilmente con mis superiores			X				X				X		
16		Cuando tengo alguna idea de mejora la comunico a mis superiores			X				X				X		
17		Si estoy en desacuerdo con algo, lo converso con mis superiores			X				X				X		
<b>Dimensión: Motivación</b>															
18	Compensación	Me siento contento de venir a mi trabajo			X				X				X		
19	Reconocimiento	Considero que mi trabajo es importante para la institución			X				X				X		
20		Mis ideas de mejora en el trabajo son aceptadas			X				X				X		
21		Se valora el trabajo que realiza cada uno			X				X				X		
22	Crecimiento personal y profesional	Hay un reconocimiento especial cuando se realiza un trabajo extraordinario			X				X				X		
23		Recibo capacitación en mi área de trabajo			X				X				X		
24		He logrado metas personales con mi trabajo			X				X				X		
25		Me gusta mi trabajo y considero que lo hago bien			X				X				X		
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>															
26	Intercambio de información	Cuando tengo información de trabajo importante, la comparto con mis compañeros			X				X				X		
27		Mis compañeros de trabajo me comparten información de trabajo importante			X				X				X		
28	Colaboración entre pares	Mis compañeros y yo nos esforzamos en hacer bien el trabajo			X				X				X		
29		Ofrezco mi apoyo a otros compañeros para terminar su trabajo a tiempo			X				X				X		
30		Los inconvenientes que surgen entre los compañeros se resuelven satisfactoriamente			X				X				X		
31	Metas colectivas	Todos aportamos para lograr los objetivos de la institución			X				X				X		
32		Procuro que mi trabajo tenga efectos positivos en mis compañeros			X				X				X		
33		Me siento satisfecho cuando otro compañero realiza bien su trabajo			X				X				X		

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable