



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Cultura organizacional y gestión estratégica en el IESPP “Alfonso  
Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración**

**AUTORA:**

Medina Díaz, Lorena Lourdes (ORCID: 0000-0002-9801-1730)

**ASESOR:**

Dr. Dios Zárate, Luis Enrique (ORCID: 0000-0003-0176-0047)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHICLAYO – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Con mucha gratitud a Dios por tanta misericordia; a mi familia, por su paciencia, amor, comprensión y apoyo en cada momento de mi vida. A todos ellos gracias infinitas.

## **Agradecimiento**

Mi reconocimiento y gratitud a la UCV, por la oportunidad de permitirnos seguir cumpliendo sueños y metas.

A mis maestros que con su ejemplo de superación y amplios conocimientos han motivado para seguir estudiando y fortaleciendo mis capacidades profesionales.

A mis compañeros de estudio por ser parte importante en esta experiencia educativa.

A mi familia, por su apoyo incondicional y ser el pilar que permite seguir luchando cada día por lo que más quiero: ser cada día mejor persona, mejor profesional.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iii
Índice de figuras.....	v
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	39
VI. CONCLUSIONES.....	43
VII. RECOMENDACIONES.....	44
REFERENCIAS.....	45
ANEXOS .....	53

## Índice de tablas

Tabla 1	Validación del cuestionario para la variable cultura organizacional...	17
Tabla 2	Validación del cuestionario para la variable gestión estratégica.....	18
Tabla 3	Confiabilidad de la variable cultura organizacional.....	18
Tabla 4	Confiabilidad de la variable gestión estratégica.....	19
Tabla 5	Nivel de cultura organizacional en IESPP Alfonso Barrantes Lingán	20
Tabla 6	Niveles de la variable cultura organizacional.....	21
Tabla 7	Nivel de la gestión estratégica en IESPP Alfonso Barrantes Lingán....	22
Tabla 8	Niveles en las dimensiones de la gestión estratégica.....	23
Tabla 9	Contingencia entre cultura organizacional y gestión estratégica.....	24
Tabla 10	Prueba de Chi <sup>2</sup> entre cultura organizacional y gestión estratégica.. ... 273	
Tabla 11	Contingencia entre Interacciones de personas y gestión estratégica....	34
Tabla 12	Prueba Chi <sup>2</sup> entre Interacciones de personas y gestión estratégica...	35
Tabla 13	Contingencia entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica.....	37
Tabla 14	Prueba de Chi <sup>2</sup> entre respuesta al cambio y la gestión estratégica.....	35

## Índice de figuras

Figura 1	Nivel de cultura organizacional en IESPP Alfonso Barrantes Lingán...	28
Figura 2	Dimensiones de la cultura organizacional en el IESP ABL.....	29
Figura 3	Nivel de gestión estratégica en el IESP Alfonso Barrantes Lingán.....	30
Figura 4	Dimensiones de la gestión estratégica en el IESP ABL.....	31
Figura 5	Zona de aceptación probabilística en Chi <sup>2</sup> entre cultura organizacional y gestión estratégica.....	33
Figura 6	Zona de aceptación probabilística en Chi <sup>2</sup> entre interacciones de las personas y gestión estratégica.....	35
Figura 7	Zona de aceptación probabilística en Chi <sup>2</sup> entre respuesta al cambio y la gestión estratégica.....	38

## Resumen

La investigación titulada cultura organizacional y gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022, tuvo como objetivo determinar la relación entre “cultura organizacional” y “gestión estratégica”. La investigación fue aplicada, de enfoque cuantitativo, diseño correlacional y método no experimental; la población objeto de estudio estuvo compuesta por 40 colaboradores y para llegar a este criterio se aplicó el método de inclusión y exclusión. La técnica utilizada fue la encuesta, el instrumento de estudio, el cuestionario, validado por expertos, mostrando una confiabilidad en la variable cultura organizacional de 0,946 y en la variable gestión de calidad, 0,981; posteriormente se realizó el procesamiento de la estadística descriptiva e inferencial a través del estadígrafo chi cuadrado. Finalmente, en la investigación se determinó la relación directa entre cultura organizacional y gestión estratégica, manifestado en el análisis de Pearson, con un  $\chi^2$  de 5,481, mayor al  $\chi^2$  tabular con 1° de libertad (3.84) y con una significación asintótica de 0,001, llegando a determinar una relación significativa entre ambas variables. Hoy en día, la cultura organizacional cumple un papel determinante en las instituciones, aún más si se busca que éstas sean competitivas, eficientes y alcancen certificaciones, acreditación o licenciamiento.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, gestión estratégica, gestión de la calidad.

## **Abstract**

The research entitled organizational culture and Strategic Management in the IESPP "Alfonso Barrantes Lingán" of San Miguel de Cajamarca, 2022, had the objective of determining the relationship between "organizational culture" and "strategic management". The research was applied, with a quantitative approach, correlational design and non-experimental method; the population under study was composed of 40 collaborators and to reach this criterion the inclusion and exclusion method was applied. The technique used was the survey, the study instrument, the questionnaire, validated by experts, showing a reliability in the organizational culture variable of 0.946 and in the quality management variable, 0.981; subsequently the processing of descriptive and inferential statistics was carried out through the chi-square statistic. Finally, the research determined the direct relationship between organizational culture and strategic management, manifested in the Pearson analysis, with a  $\text{Chi}^2$  of 5.481, higher than the tabular  $\text{Chi}^2$  with 1° of freedom (3.84) and with an asymptotic significance of 0.001, determining a significant relationship between both variables. Nowadays, organizational culture plays a determining role in institutions, even more so if they seek to be competitive, efficient and achieve certifications, accreditation or licensing.

**Keywords:** Organizational culture, strategic management, qualitymanagement

## I. INTRODUCCIÓN

La cultura, como una forma de manifestación propia de los pueblos, es cambiante, inconstante, dinámica y compleja, responde a cada contexto, donde un grupo de personas comparten las mismas necesidades, así como determinados intereses, expectativas económicas, comerciales, institucionales (Moreno, 2007). Si se busca que, a nivel de organización, institución o empresa, los miembros que la conforman tengan cierto sentido de pertenencia y orgullo de ser parte de determinada institución; entonces, se está asegurando el logro de los propósitos y la visión institucional; sin embargo, para lograrlo es imprescindible haber construido una cultura organizacional, no solo que sea aplicada por los líderes o dirigentes, sino que todos se involucren y sean congruentes entre lo que propugnan y lo que está establecido en los documentos de gestión, a fin de heredar a las futuras generaciones, una visión prospectiva y retadora (Ascencio, 2019).

La cosmovisión de una sociedad, forja sus propias características y genera juicios de valor de acuerdo a la naturaleza de la realidad y a la idiosincrasia de los que conforman las instituciones, organizaciones o empresas, favoreciendo a la cultura organizacional y creando modelos de acuerdo a su entorno, sin alejarse del paradigma crítico que universaliza el concepto de cultura organizacional y gestión estratégica (Lescano, 2022). Cuando se habla de cultura organizacional a nivel de país, se considera tanto los valores y las actitudes de los integrantes, con el propósito de conocer y afianzar la forma de trabajo, las relaciones interpersonales, el clima institucional, entre otros (A. M. S. Pérez, 2011).

Los pininos de los estudios organizacionales, datan de los primeros años del siglo XX, centrados en la administración científica, poniendo énfasis en lo material y direccionando hacia las compañías y las fábricas (Putna et al., 2020). Es en el siglo XXI, cuando surge un modo de producción nuevo, al que se le denominó, modo de producción global (Marchena, et al., 2557). La economía a nivel global ha ido evolucionando, ya no se evidencian los mismos resultados de hace unos diez años atrás, esto gracias a la influencia económica de los países con economías emergentes, que han provocado un panorama económico diferente de manera global en el mundo. Los cambios estructurales de las organizaciones es también una variante importante y decisiva en el desarrollo de los pueblos y en el crecimiento económico, siendo China, un país referente en estos cambios sustanciales a nivel

de organización y economía, en relación al norte y al sur del universo (De la Torre et al., 2015).

A lo largo del tiempo se viene demostrando que promover cambios a nivel interno de las organizaciones, de acuerdo a una dirección y a objetivos concretos, ha significado un reto y a la vez una tarea muy compleja, más aún en sociedades con culturas heterogéneas, como es en América Latina y específicamente en nuestro país; si a ello se suma la idiosincrasia de cada comunidad, todas las herramientas sobre cambio organizacional serían ineficaces (Zulay et al., 2021) .

Cabe señalar que nuestro país, en relación a Latinoamérica, es uno de los estados más disfuncionales, evidenciándose ello que las instituciones públicas no cumplen con las funciones establecidas y en el peor de los casos, algunas instituciones no tienen presencialidad en ciertas regionales o localidades, dificultando el acceso del usuario a una atención oportuna y eficiente que satisfaga y atienda sus necesidades (Marulanda et al., 2018).

Los servicios básicos públicos como los de educación, salud, agua potable e infraestructura no logran satisfacer las necesidades de los usuarios, no llegan a ellos y si lo hacen son ineficientes y teñidos por la corrupción o favoritismo político (Neira, 2019). En los tres niveles de gobierno se percibe una ineficiencia en la capacidad administrativa, produciendo inseguridad, falta de credibilidad y desigualdad. Esta debilidad por parte del Estado tiene un impacto negativo para la democracia, para la sostenibilidad y para el desarrollo del país.

La relación entre la cultura organizacional y los procesos de la gestión estratégica en una institución, sea pública o privada, permite dirigir la visión de los procesos hacia las metas u objetivos más concretos, sin perder de vista las particularidades del entorno cultural (Ponce, 2022). El Instituto de Educación Superior Pedagógico Alfonso Barrantes Lingán como institución pública, no está ajeno a esta problemática, está sujeto a evaluaciones para determinar si cuenta o no con las condiciones básicas de calidad a fin de lograr el licenciamiento, para ello se requiere del trabajo colegiado de personal directivo, jerárquico, docentes y administrativos, brindar un servicio educativo de calidad, pero sobre todo de desarrollar una cultura organizacional que genere entre los miembros de la institución empatía, identidad y buena organización. A diferencia de ello, se

percibe un clima institucional negativo y una débil organización e interacción con los usuarios.

Frente a la problemática descrita, nace la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca?, de esta interrogante surgen otras preguntas específicas: ¿Cuál es la relación entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca? ¿Cuál es la relación entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca? La presente investigación se justifica teóricamente porque, es a partir del conocimiento sobre cultura organizacional lo que va a permitir que los miembros de una institución se vean comprometidos colectivamente por encima de los intereses individuales, se identifiquen con la institución a fin de darle estabilidad y en donde los flujos de información y comunicación sean horizontales y asertivos para alcanzar los objetivos estratégicos, que son parte de la misión y visión institucional (Charris et al., 2022).

Se justifica de manera práctica porque, si se logra organizar la institución con miras a generar espacios de consenso, que busquen alternativas de solución y planes de mejora, se va a contar con una institución que apueste por el cambio estructural, que busque un servicio educativo moderno y que esté a la vanguardia de las demandas sociales y de las exigencias de un nuevo modelo de servicio educativo (Rama, 2006). La cultura organizacional está referida a los cambios internos dentro de las organizaciones, buscando adecuarse a políticas de organización que identifican a cada una de ellas. Finalmente, en cuanto a la justificación metodológica de la investigación, se emplearán instrumentos de recojo de información, elaborados de acuerdo a las dimensiones de cada una de las variables de estudio, sometidos luego al juicio de expertos, que determinará la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia.

A partir de la problemática identificada se planteó como objetivo general: Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022. Dentro de los objetivos específicos tenemos: Determinar la relación entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes

Lingán de San Miguel de Cajamarca y Determinar la relación entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

Así mismo, se ha delimitado la hipótesis general: Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022. La primera hipótesis específica: Existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, la segunda hipótesis específica: Existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

## II. MARCO TEÓRICO

En la investigación realizada por Tineo-Zaga (2018) cuyo objetivo fue determinar la relación entre cultura organizacional y gestión pedagógica en la I.E. Andrés Bello-Yunguyo-Perú, presenta una metodología con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental, correlacional-transaccional, su población bordea en número de 44 docentes. La técnica fue la encuesta. Los resultados obtenidos determinan una relación positiva entre las variables de estudio, de acuerdo a los resultados estadísticos de Chi Cuadrado:  $X^2 = 16,92$ . Se concluye que una gestión escolar idónea requiere que los estamentos de organización y pedagógicos en una comunidad educativa aúnan esfuerzos para lograr mejores aprendizajes, sin dejar de lado la cultura y los conocimientos ancestrales.

Perazzo (2018) en su investigación sobre cultura organizacional en instituciones de educación superior en España, México y Portugal, cuyo objetivo fue identificar cuál es el tipo de cultura organizacional, similitudes y diferencias. La muestra corresponde a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (México), Universidad de Salamanca (España) y el Instituto Politécnico de Castelo Branco (Portugal). La investigación fue aplicada, de enfoque cuantitativo y muestreo probabilístico aleatorio simple. Se aplicó un cuestionario a directivos, docentes y estudiantes, en un total de 1,386. Se concluye que se debe fortalecer las relaciones interpersonales, sin dejar de lado los valores, una comunicación horizontal y una gestión dinámica y flexible.

La investigación realizada por Torres (2019) cuyo objetivo fue determinar si existe relación entre cultura organizacional y gestión educativa, así mismo evaluar cómo influye una variable en otra. La investigación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal. La muestra lo constituyeron 27 personas. El instrumento utilizado para recoger la información fue el cuestionario, que permitió encontrar la asociación entre las variables. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación muy débil y poco significativa entre cultura organizacional y gestión educativa en la institución.

Otro estudio relacionado a la presente investigación es la de Cairampoma (2020), orientada a determinar la relación entre cultura organizacional y gestión estratégica. La investigación fue cuantitativa, no experimental, transversal, correlacional, con una muestra censal. Se empleó la encuesta y el cuestionario. La

conclusión a la que se arriba en la investigación es que existe una correlación directa positiva entre cultura organizacional y gestión estratégica, aseverando que las creencias y valores aportan positivamente para alcanzar los objetivos estratégicos.

Así mismo, Huamán (2020), en su investigación planteó como objetivo determinar si existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. La investigación es de enfoque cuantitativo, no experimental, transeccional. La población estudiada es de 135 empleados, con una muestra probabilística de 100. La técnica e instrumento fue la encuesta y el cuestionario, respectivamente. La escala de valoración empleada fue Likert. Los resultados fueron sometidos a un proceso de análisis, contrastados para comprobar las hipótesis a través de la correlación de Pearson, llegando a la conclusión que existe relación directa y positiva entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Utcubamba.

La gestión educativa, al igual que cualquier otro tipo de gestión, debe ser abordada desde una visión más amplia, que lleva a la movilización de recursos culturales, tecnológicos, materiales, didácticos y sobre todo humanos, buscando una verdadera cohesión entre los miembros que conforman la institución y los objetivos estratégicos institucionales (Mertens, 2000).

Para evaluar si las instituciones del nivel superior son competitivas y si los procesos que desarrollan son eficientes es necesario evaluar la cultura organizacional de sus integrantes, pues siendo ésta de naturaleza social y al estar relacionada con la actividad netamente humana debe influenciar en cada uno de los procesos de la institución. Los directivos que lideran asumen un rol determinante que marca el destino de la institución, esto se logra cuando existe voluntad de cambio del personal, cuando se adopta nuevos valores, diseños innovadores para los procesos, propuestas desafiantes y retadoras, sin perder de vista el ideario institucional (Carreras et al., 2008).

Una buena cultura organizacional permite que la institución sobreviva o se adapte con facilidad a los cambios o desafíos que la globalización exige. Las políticas educativas orientadas al fortalecimiento de la educación superior buscan la adaptación a las exigencias y necesidades de las nuevas sociedades, para ello

es necesario un análisis del sistema educativo a fin de buscar estrategias que ayuden a asimilar las situaciones futuras (Vesga R. et al., 2020).

Si se plantea un nuevo modelo de cultura organizacional para una mejora continua y un mejor desempeño, se requiere de un cambio cultural sostenible que involucre la autoevaluación, esto significa que es la propia institución la que debe promover este cambio, sin dejar de lado la intervención de cada uno de los que son parte de la organización (Londoño, 2015).

Las instituciones del nivel superior no universitario, como es el caso de los Institutos de Educación Superior Pedagógico, deben ser gestionados con criterios de eficiencia, eficacia, calidad e innovación, pues su función no solo es la enseñanza, es también articularse y trabajar con otros actores de la sociedad y el gobierno, formando un triángulo que permite formar el recurso humano para proyectarse a la comunidad y lograr el desarrollo en la región o el país (Zeledón Ruiz et al., 2022).

La cultura organizacional es un tema de interés que se acrecienta desde los años 80 hasta la actualidad, convirtiéndose no en una variable sino en una dimensión estratégica que permite recoger lo complejo y dinámico que la institución va construyendo a lo largo del tiempo (Valerio Lucas, 2016). Si se habla de una organización educativa, como es el IESPP Alfonso Barrantes Lingán, esta institución como las demás, están llamadas a enfrentar de manera permanente cambios sociales, económicos y tecnológicos.

Es a partir de las teorías de la cultura organizacional que se intenta explicar lo que sucede dentro de la organización y fuera de ella (Yopan et al., 2020). Estudiar este fenómeno, permite a los investigadores, comprenderlo de manera distinta, pues no se trata de un cálculo matemático; sino, subyace en ella, los valores intangibles, las suposiciones, el impacto que tiene la cultura en el comportamiento del hombre. Todo ello, permite el fortalecimiento del entorno laboral, el compromiso que deben asumir los trabajadores y la satisfacción de los usuarios finales. No se logra determinar de manera convincente a las teorías que estudian este fenómeno, pues no hay evidencias concretas en relación a muchas culturas; sin embargo, es necesario enfocarlas desde el punto de vista histórico, para conocer cómo han ido evolucionando en el tiempo, no es lo mismo la cultura organizacional de la era industrial que de la era del conocimiento y de la información (Agudelo et al., 2018).

Reyes (2018) considera que en una revisión bibliográfica sobre cultura organizacional, que fue publicada en la Academia de Anales de Dirección, se estudió la cultura organizacional desde cinco concepciones debidamente delimitadas, entre ellas aparece cultura y valores; cultura e historias; cultura y estructuras; cultura y juego de herramientas y cultura y categorías, (Lockwood y Glynn, 2015), de allí que la cultura no se puede analizar de manera aislada, si se tiene en cuenta que es un fenómeno complejo y holístico.

Un paradigma a tomar en cuenta, es el Modelo Multicultural de Dimensiones Actitudinales de Geert Hofstede, que tiene sus bases en el análisis cultural y en la escala moralista – pragmatista (Susanibar, 2015). Partiendo de esta teoría, los gerentes o los que hagan sus veces, dependiendo de su cultura, parten de su propia experiencia, para luego inclinarse por el moralismo, que lleva a manejar adecuadamente la incertidumbre y la tolerancia, evitando la ambigüedad. Nacen de esta dimensión la igualdad de género y la asertividad (Lonner et al., 1980). Esta teoría fue tomada en cuenta en la investigación, su aporte orienta a que los profesionales que dirigen la institución a partir de su experiencia y teniendo presente su formación ética deben promover la práctica de valores para mejorar la convivencia institucional.

Otra teoría de la cultura organizacional, es el Entendimiento Funcionalista, como resultado de una marcada influencia de disciplinas como la psicología, psicoterapia psicoanalítica, teoría de las relaciones humanas y antropología estructural (Ortiz, 2016).

Al respecto, Gómez y Rodríguez (2013) manifiestan que Schein, asevera que la cultura organizacional, se extiende en todas las etapas de la vida del ser humano, mucho más cuando está en grupo. El punto de partida de esta teoría, radica en que las organizaciones deben cumplir diversas funciones con el propósito de sobrevivir, siendo la supervivencia organizacional, la clave para mejorar la situación de las organizaciones.

Desde esta perspectiva, se llega a definir a la cultura organizacional como un modelo en el que el hombre aprende a manejar de manera eficiente y eficaz sus problemas, se logra adaptar a nivel interno y externo, para luego compartir con los demás sobre cómo percibir, pensar y sentir los problemas (Fidel et al., 2021).

Esta teoría aporta a la investigación, pues permite entender tanto a los trabajadores como a la propia gestión institucional, en su visión, misión y principios institucionales; así mismo, busca entender cómo los trabajadores manejan los conflictos institucionales para mantener viva a la institución.

Otra propuesta que debería ser tomada en cuenta es la de Barbarán (2020) quien cita a Athos & Pascale en su propuesta de las 7-S, sustentando que las particularidades propias de toda organización son claridad, certeza y perfección, frente a lo que es propio en las relaciones humanas y que implica ambigüedad, incertidumbre e imperfección. Si ambas se fusionan, entonces se tendrá una administración próspera y eficiente. El aporte central a esta investigación es la legitimación de las preocupaciones culturales con las preocupaciones gerenciales.

Así mismo, la teoría de Ansoff, según García (2022) es una propuesta analítico-práctica, que parte del análisis utilizando herramientas cuantitativas y cualitativas y evaluando la cultura organizacional como un todo integrado, a fin de dar soluciones a los problemas, partiendo de la planificación estratégica con una visión global y total.

En esta perspectiva, Ansoff, analiza minuciosamente que el rol de la cultura no sólo es que las organizaciones obtengan los resultados previstos, sino que tengan aspiraciones de lograrlos a partir de modos de comportamiento, conocidos como estilo o cultura organizacional. Propone a su vez tomar en cuenta ciertos niveles específicos de la cultura estratégica, como el de valores gerenciales, foco de conducta, el gatillador de respuesta organizacional al cambio, reacción frente al cambio, propuestas de alternativas en búsqueda de posibilidades de acción, propensión al riesgo y las metas de respuesta (Gómez y Rodríguez, 2013).

Sistematizando esta información, se puede aseverar que Ansoff se centra en el estudio del cambio organizacional, basado en estrategias, que van desde la identificación de los procesos de acción que buscan el desarrollo estratégico hasta los condicionantes para establecer estrategias; así como el plan estratégico, que se complementa con un cúmulo de decisiones y análisis de variables conductuales que llevan a determinar el método acordeón, como una propuesta del cambio.

El modelo de cultura organizacional de Daniel R. Denison, se sostiene en la correlación entre la cultura organizacional, el desempeño, la calidad, innovación y satisfacción de los empleados, así como la inversión, el crecimiento en ventas y el

impacto social (Chafla et al., 2022). Denison señaló como características al involucramiento, estabilidad, adaptabilidad y misión. De allí, surge la hipótesis de la cultura fuerte, la misma que necesita cada organización para ser distinta a otra (Denison et al., 2003).

Hablar de gestión estratégica implica explorar el entorno, tanto interno como externo, formular estrategias, a nivel de plan estratégico, así como la planificación a largo plazo, la aplicación, la evaluación y el seguimiento de las estrategias. En América del sur, países como Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela, han advertido que en sus organizaciones se implemente la gestión estratégica del talento humano para alcanzar las metas a partir de componentes estratégicos organizacionales, atributos y orientaciones innovadoras (Molina et al., 2018). De otro modo, Peter Drucker impulsó el concepto de decisiones estratégicas, abriendo la posibilidad a las escuelas de negocio, bajo el paradigma económico y gerencial, de apropiación de la estrategia desde un pensamiento económico. En sintonía con lo anteriormente expresado, llama la atención ver que son los propios gerentes o administradores los que analizan su situación presente y la cambian si es necesario; esto requiere que el gestor conozca a la organización y tenga claro el horizonte hacia donde quiere llegar y qué debe tener para alcanzar sus metas institucionales (Quiñones, 2019).

La propuesta de la presente investigación se relaciona con la actitud que debe tener el personal directivo y jerárquico del IESPP Alfonso Barrantes Lingán, en primer término conocer a la institución, su visión para poder planificar acciones conjuntas que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Se requiere en cada organización la intervención sistémica y estratégica para visualizar los alcances y avances institucionales, formulando estrategias y articulando acciones que orienten hacia el logro de metas (Quiroz et al., 2019), teniendo en cuenta una verdadera planificación que autorregule y controle las capacidades de los que conforman la organización, a fin de que la intervención cobre sentido. Una institución educativa tiene un enfoque estratégico, cuando orienta sus acciones para direccionar y planificar actividades académicas y administrativas en función a la visión, misión y principios, los que deben ser compartidos por todos los actores para definir la filosofía, valores y objetivos institucionales. Este enfoque

permite proyectar acciones a largo plazo y plantear mecanismos para que en conjunto se alcance la visión institucional.

Del 2021, para adelante, aparecen nuevas propuestas que llevan a pensar desde otras perspectivas sobre la estrategia, considerando la transdisciplinariedad dentro de este paradigma. De aquí nace la Nueva Teoría Estratégica, que tiene sus pilares en la complejidad y la relacionalidad y que requiere de una teoría estratégica más hermenéutica, relacional y menos racional (Quiñones, 2019). Esta propuesta se acerca más a la investigación, pues en tiempos de pandemia que ha llevado al confinamiento a los trabajadores del IESP “ABL” cada uno de ellos han buscado dentro de sus competencias, aquellas competencias computacionales para hacer uso adecuado de las Tics y plataformas virtuales, a fin de seguir brindando un servicio óptimo y oportuno a los usuarios (Pérez, 2019).

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Tipo de investigación**

###### Aplicada

La investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que busca descubrir y analizar hechos y fenómenos, así como las relaciones y leyes de la realidad (Ramírez et al., 2018). La investigación aplicada parte del problema identificado y busca respuestas para encontrar soluciones y para ello utiliza los conocimientos que son productos de la investigación básica; al respecto Murillo (2008), sostiene que en la investigación aplicada se aplica los conocimientos adquiridos sobre el fenómeno de estudio, generándose nuevos conocimientos al evaluar el problema, implementar acciones y estrategias para llegar a sistematizar y analizar los resultados de la investigación; así mismo, (Ramírez et al., 2018b) asevera la investigación aplicada ataca problemas prácticos sociales que demandan solución para su inserción en la práctica productiva. El conocimiento y los resultados de una investigación permiten conocer la realidad de manera rigurosa, organizada y sistemática. En la investigación en curso se utilizan los conceptos, enfoques, modelos y teorías de la cultura organizacional y gestión estratégica para dar respuesta a los objetivos planteados y transformar la realidad.

###### Enfoque: Cuantitativo

Es una investigación con enfoque cuantitativo, nivel correlacional, pues permite conocer el grado de relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica, así como medir cada una de las dimensiones de las variables de estudio; es transeccional, porque describe las variables y analiza su interrelación en un determinado tiempo, se estudia a los sujetos en un momento dado, es decir los datos son recopilados en un único momento (Alvarez, 2020).

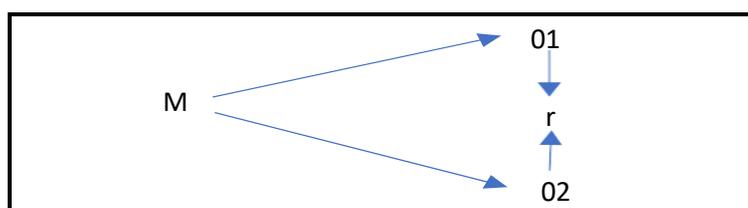
Tipo: Descriptiva

Esta investigación es de carácter descriptivo, llegando a conocer las características de la muestra de estudio, presentándose los hechos tal y como se encuentran, describe los atributos de la cultura organizacional de la comunidad educativa del IESP Alfonso Barrantes Lingán en un momento determinado, utilizando instrumentos que ayuden a recoger información (Tacillo Yauli, 2008).

### Diseño de investigación

Diseño: No experimental transversal

El diseño es no experimental, en la investigación, no se manipularán las variables de estudio, se observará el objeto de estudio en su medionatural y luego se procederá a describir y analizar (Tacillo, 2008). Es un diseño transeccional o transversal, porque los datos se recogen y analizan en un tiempo único para poder relacionar las variables. Su esquema fue:



Donde:

M – Muestra de estudio

O<sub>1</sub> –Observación de la Variable 1.

r – Relación entre las dos variables

O<sub>2</sub> –Observación de la Variable 2.

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable: Cultura organizacional

##### Definición conceptual

La cultura organizacional, como un conjunto de características, marca la diferencia entre una organización y otra, así mismo permite tener información acerca del comportamiento que deben tener las personas, cómo deben comportarse en base a normas y valores, transmitidas de generación en generación, que incluyen

ritos, mitos, leyendas, ceremonias y acciones de reforzamiento y castigo (Gómez y Rodríguez, 2013).

La cultura organizacional, como sistema operativo y dinámico, impulsa a las organizaciones hacia el cambio estructural, de visión y de acción. Son las creencias, valores y prácticas compartidas que coadyuvan en el desarrollo de sus actividades para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Tacillo, 2008).

### **Definición operacional.**

La cultura organizacional en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán que es materia de estudio, va a ser medida a través de un cuestionario compuesto por 20 ítems, que considera dos dimensiones y nueve indicadores, será aplicado a las unidades de análisis (jerárquicos, directivos, administrativos, docentes y estudiantes).

### **Variable 2: Gestión estratégica**

#### **Definición conceptual.**

La gestión estratégica adecúa los recursos de la organización para lograr los objetivos a través de determinadas acciones. Es importante el cumplimiento de ciertas funciones: desarrollar y movilizar los recursos y capacidades de la organización, coordinar los recursos (materiales, inmateriales, financieros y humanos) para su disponibilidad inmediata y la búsqueda de creación de valor; es decir que la rentabilidad debe ser superior al capital invertido para la toma de decisiones en la organización (Cuervo, 1995)

Tomando la definición anterior, la organización debe tener como fundamento los recursos materiales e inmateriales, los cuales deben estar organizados permanentemente para implementar las políticas de la organización que lleva a mejorar la competitividad. Así, si una Institución de Educación Superior quiere expandir sus servicios a otros espacios, se debe invertir en la implementación de nuevas tecnologías, enfocando con calidad su dimensionamiento (Pinilla et al., 2018).

## **Definición operacional**

La gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán que es materia de estudio, es medida a través de un cuestionario compuesto por 20 ítems, que considera cinco dimensiones y quince indicadores, aplicado a la muestra censal.

## **Operacionalización de las variables (Ver anexo 1)**

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

#### **Población**

Canales (1994) sostiene que la población es el conjunto de personas u objetos que son parte de una investigación y a quienes se les desea conocer, lo constituyen personas, animales, muestras de laboratorio, archivos, documentos, entre otros. En esta investigación está compuesta por 180 miembros de la comunidad educativa del IESP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca.

#### **Muestra**

El conjunto de datos, personas o cosas que son representativos de un total, que son parte de una población o universo (Valderrama, 2013). La muestra, para la presente investigación, lo constituyen 40 miembros del IESP “Alfonso Barrantes Lingán”.

#### **Muestreo**

La muestra se seleccionó utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia. El Muestreo censal, lo establece Tamayo, (2003) como aquel en el cual el investigador selecciona los elementos o unidades de población que a su juicio sean representativos. El muestreo es un conjunto de reglas, procedimientos y criterios para seleccionar un conjunto de elementos de una población, que representa a la población en su totalidad (López, 2004). Para esta investigación, como la población es pequeña se ha considerado el muestro censal de 40 personas.

## **Criterios de inclusión y exclusión**

Lo constituyen 40 miembros de la comunidad educativa del IESP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2021, que forman parte del personal directivo, jerárquico, administrativo, docente, así como representantes de los estudiantes. En los criterios de exclusión no son considerados para el presente estudio los egresados de la institución, pues no se cuenta con un directorio para poder contactarlos, ni se realiza seguimiento.

## **Unidad de análisis**

La unidad de análisis estuvo constituida por el personal directivo, jerárquico, administrativo, docente y representantes de estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Alfonso Barrantes Lingán.

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

#### **Técnica: Encuesta**

La técnica utilizada fue la encuesta. Esta técnica de investigación y recopilación de datos permite obtener información de primera fuente, es una técnica paramétrica de recolección de datos cuantitativos para su análisis en softwares estadísticos. La encuesta fue on-line a través del WhatsApp.

#### **Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario**

El instrumento de recojo de información fue el cuestionario, con ítems que responden a las dimensiones de cada una de las variables de estudio. El cuestionario, como instrumento de recojo de datos, operacionaliza las variables, cuyos ítems están formulados teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores, en vista de que es el más empleado para el recojo de datos, consiste en una serie de interrogantes respecto de una o más variables que se pretende medir (Hernández et al., 2010), la escala del cuestionario fue tipo Likert. Para la presente investigación el instrumento de medición fue validado por el juicio de expertos, entre ellos:

Juez 1: Luis Enrique Dios Zárate, DNI 07909441

Juez 2: Rafael Arturo López Landauro, DNI 08273202

Juez 3: Eliana Pérez Ruibal, DNI 15427982

Juez 4: Beatriz Panche Rodríguez, DNI 09586832

## Ficha técnica

Cuestionario cultura organizacional

Autor : Lorena Lourdes Medina Díaz

Forma de administración : Individual

Tiempo de aplicación : 30 minutos

Ámbito de aplicación : Personal directivo, jerárquico, docentes, personal administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”

Finalidad : Determinar el grado de cultura organizacional a partir de dos dimensiones.

## Tabla 1

*Validación del cuestionario para la variable cultura organizacional*

Expertos	Pertinencia	Cultura Organizacional			Condición final
		Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Juez 1	si	si	si	si	si
Juez 2	si	si	si	si	si
Juez 3	si	si	si	si	si
Juez 4	si	si	si	si	si

Nota: Elaboración propia

## Ficha técnica :

Cuestionario de gestión estratégica

Autor: Lorena Lourdes Medina Díaz

Forma de administración: Individual

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Ámbito de aplicación: Personal directivo, jerárquico, docentes, personal administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”

Finalidad: Determinar el grado de la gestión estratégica a partir de tres dimensiones.

**Tabla 2***Validación del cuestionario para la variable gestión estratégica*

Expertos	Pertinencia	Gestión Estratégica			Condición final
		Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Juez 1	si	si	si	si	si
Juez 2	si	si	si	si	si
Juez 3	si	si	si	si	si
Juez 4	si	si	si	si	si

Nota: Elaboración propia

Concluyendo que el instrumento es pertinente, pues los ítems corresponden a los conceptos teóricos planteados, es relevante, porque los ítems son apropiados para representar a las dimensiones específicas del constructo y es claro, porque los enunciados se entienden sin dificultad, siendo concisos, exactos y directos; así mismo el número de ítems son suficientes para medirlas dimensiones, concluyendo que el cuestionario cuenta con suficiencia probabilidad para aplicarse.

Hernández et al., (2010a), consideran que un instrumento de medición es confiable, cuando los resultados son iguales, aún si se repite su aplicación, siempre y cuando sea al mismo sujeto u objeto. Por otro lado, Hernández et al., (2010b) señala que para determinar si el instrumento es confiable, se sigue el procedimiento de las medidas de consistencia, para ello se obtiene el coeficiente de alfa de Cronbach, que muestra la confiabilidad y su consistencia del instrumento. El alfa de Cronbach, establecido a través de la prueba piloto que se aplicó a 10 personas que son parte del personal jerárquico, administrativo, docentes y representantes de estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Alfonso Barrantes Lingán” alcanzó el 0,946 de confiabilidad en el cuestionario correspondiente a la variable cultura organizacional y 0,981 de confiabilidad correspondiente a la variable gestión estratégica, lo que muestra una fuerte confiabilidad.

**Tabla 3***Confiabilidad de la variable cultura organizacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,946	20

Nota: Elaboración propia en base al programa SPSS 26.0

**Tabla 4***Confiabilidad de la variable gestión estratégica*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,981	20

Nota: Elaboración propia en base al programa SPSS 26.0

**3.5. Procedimientos**

Previa coordinación con el representante de la muestra de estudio, se mantuvo comunicación vía WhatsApp con los miembros de la comunidad del IESPP Alfonso Barrantes Lingán a fin de coordinar acciones para el llenado de los cuestionarios propuestos. La información recogida a través de los cuestionarios, se analizó a través del SPSS que permitió identificar el grado de confiabilidad de los instrumentos aplicados.

**3.6. Método de análisis de datos**

A través del método descriptivo e inferencial haciendo uso de tablas y gráficos, que permitió identificar la relación entre las variables de la investigación, usando la prueba de normalidad y la correlación de Rho de Spearman, mediante el uso del programa Excel y SPSS 26.

**3.7. Aspectos éticos**

Teniendo en cuenta los principios de eficiencia, justicia y autonomía se trabaja la presente investigación, respetando la autoría de las investigaciones referenciadas, así como presentando datos objetivos que muestran la realidad estudiada. Los resultados a los que se arriben son el producto de un análisis objetivo y que responde a datos recogidos de manera confiable. Los informantes, así como los datos recogidos son confidenciales y sólo se han utilizado con fines de investigación. La institución educativa, que ha sido parte de la muestra, ha dado su consentimiento y autorización escrita para que se pueda realizarse el presente estudio.

#### IV. RESULTADOS

##### Análisis Descriptivo

**Tabla 5**

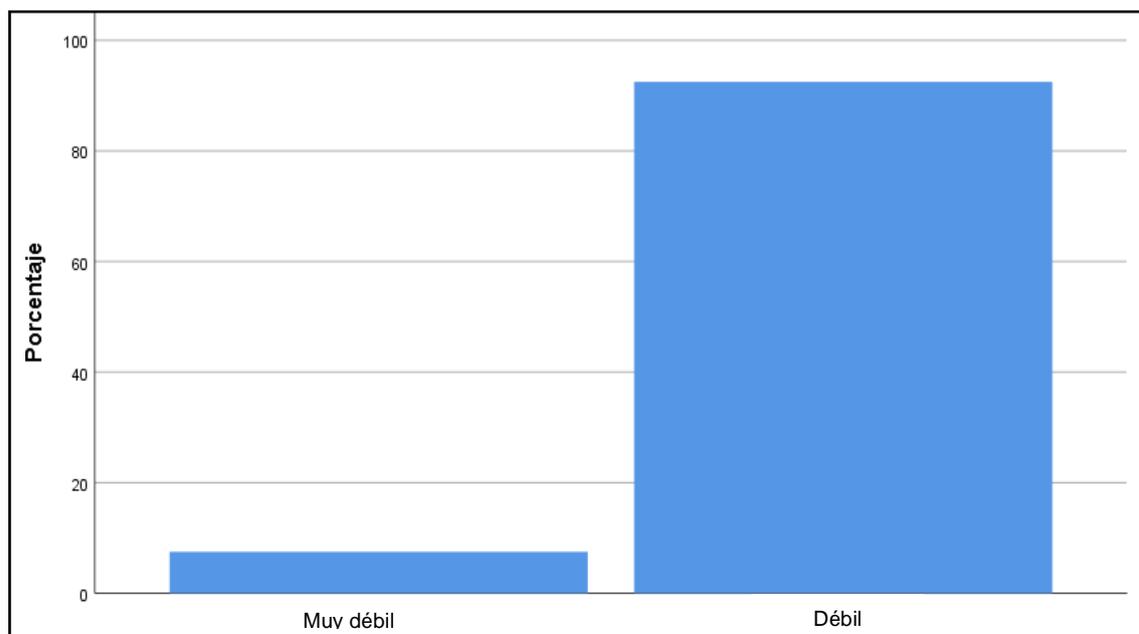
*Nivel de cultura organizacional en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy débil	3	7,5
	Débil	37	92,5
Total		40	100,0

Nota: Elaboración propia en base al programa estadístico SPSS 26.0

**Figura 1**

*Nivel de cultura organizacional en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”*



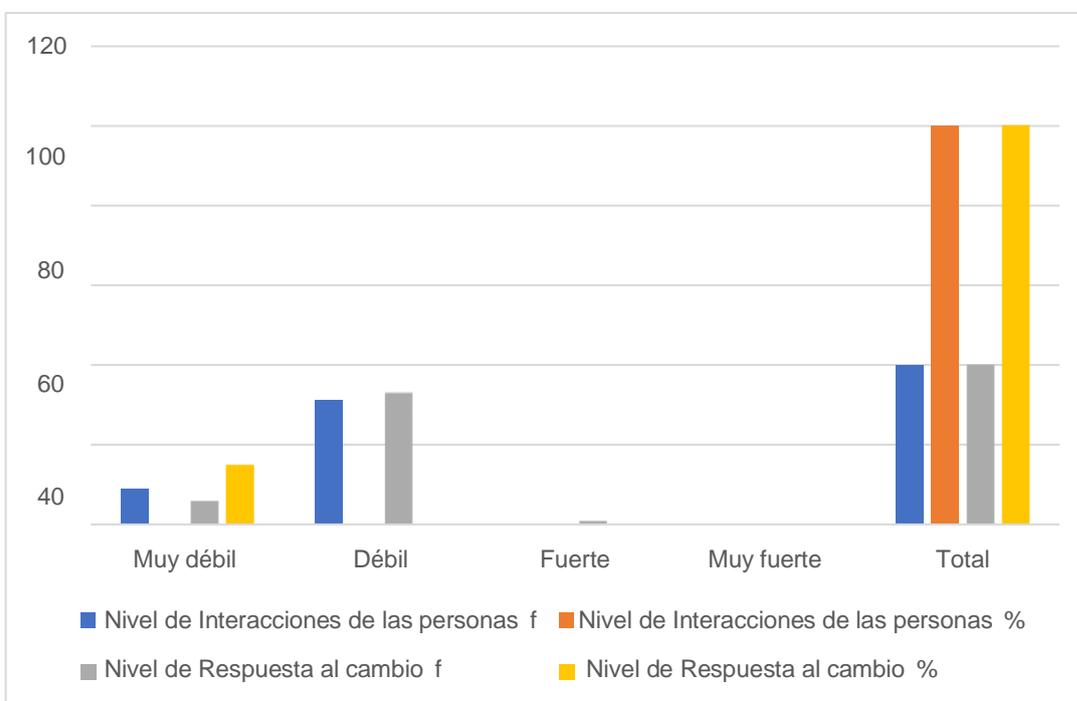
Nota: Elaboración propia en base al programa estadístico SPSS 26.0

De la Tabla 5 y Figura 1, se aprecia que la cultura organizacional del personal directivo, jerárquico, docente, administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP Alfonso Barrantes Lingán presenta el 7,5 % en un nivel muy débil y el 92,5% nivel débil.

**Tabla 6***Niveles percibidos en las dimensiones de la variable cultura organizacional*

	Nivel de interacciones de las personas		Nivel de respuesta al cambio	
	f	%	f	%
Muy débil	9	22,5	6	15
Débil	31	77,5	33	82,5
Fuerte	0	0	1	2,5
Muy fuerte	0	0	0	0
Total	40	100	40	100

Nota: Elaboración propia

**Figura 2***Dimensiones de la cultura organizacional en el IESP Alfonso Barrantes Lingán*

Nota: Elaboración propia

De la Tabla 6 y Figura 2, el nivel de las interacciones del personal directivo, jerárquico, docente, administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP Alfonso Barrantes Lingán muestran un 22,5%, muy débil y 77,5 % débil; así mismo el nivel de respuesta al cambio del personal directivo, jerárquico, docente y administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP Alfonso Barrantes Lingán muestra un 15% muy débil. 82,5 % débil y 2,5% fuerte.

**Tabla 7**

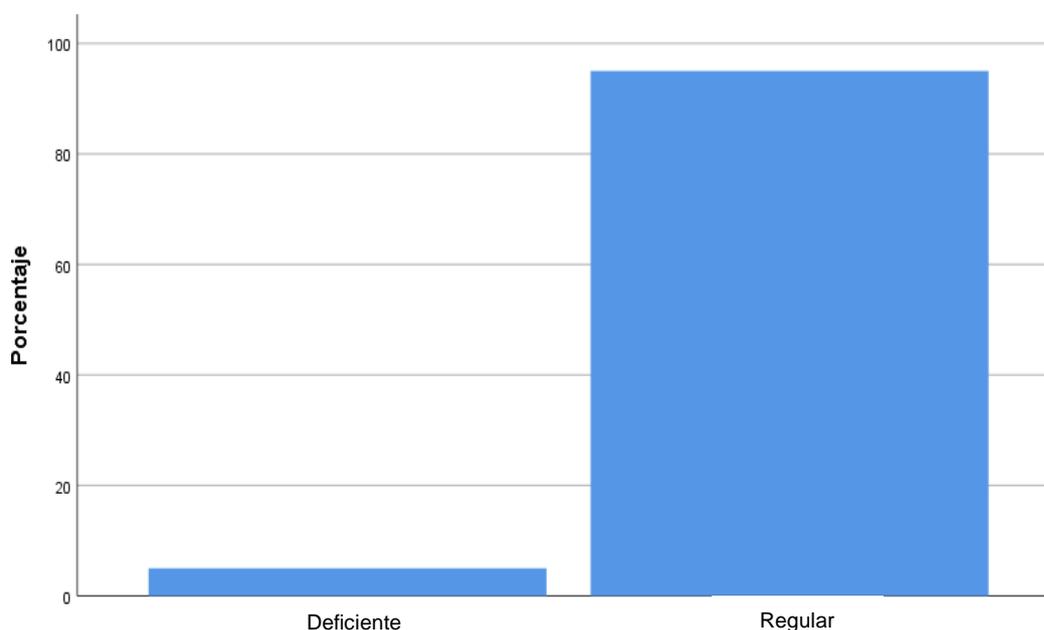
*Nivel de la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	2	5,0
	Regular	38	95,0
	Total	40	100,0

Nota: Elaboración propia en base al programa estadístico SPSS 22.0

**Figura 3**

*Nivel de la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán*



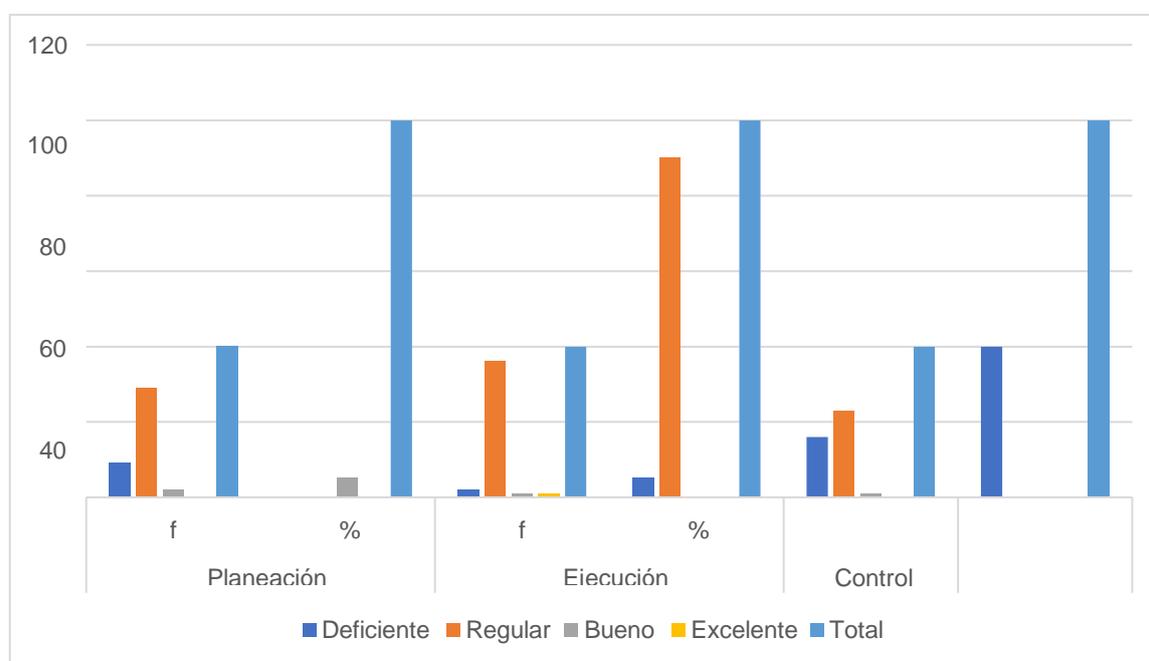
Nota: Elaboración propia en base al programa estadístico SPSS 26.0

De la Tabla 7 y Figura 3, el personal directivo, jerárquico, docente, administrativo y representantes de los estudiantes del IESPP Alfonso Barrantes Lingán manifiesta que la gestión estratégica es en un 5% deficiente y un 95 % considera que es regular.

**Tabla 8:***Niveles en las dimensiones de la gestión estratégica*

	Planeación		Ejecución		Control	
	f	%	f	%	f	%
Deficiente	9	22,5	2	5	16	40
Regular	29	72,5	36	90	23	57,5
Bueno	2	5	1	2,5	1	2,5
Excelente	0	0	1	2,5	0	0
Total	40	100	40	100	40	100

Nota: Elaboración propia

**Figura 4***Dimensiones de la gestión estratégica en el IESP Alfonso Barrantes Lingán*

Nota: Elaboración propia

De la Tabla 8 y Figura 4, se aprecia que la planeación de la gestión estratégica del IESPP Alfonso Barrantes Lingán según directivos, jerárquicos, docentes, y representantes de estudiantes es buena con un 5%, regular con un 72,5 y deficiente con un 22,5%; se observa también que en la ejecución de la gestión estratégica un 2,5 % considera que es buena, un 90 % regular y un 5% deficiente, se aprecia así mismo que el control de la gestión estratégica del IESPP Alfonso Barrantes Lingán es en un 2,5% buena, 57,5% regular y 40% deficiente.

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis General

H<sub>a</sub>: Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2021.

H<sub>o</sub>: No existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2021.

Para comprobar la hipótesis se tiene en cuenta lo siguiente:

Si el  $X^2_c > X^2_t$  se acepta la H<sub>a</sub> y se rechaza la H<sub>o</sub>, en caso contrario que  $X^2_t > X^2_c$  se acepta la H<sub>o</sub> y se rechaza la H<sub>a</sub>.

Con un nivel de significancia de 0.05 Chi<sup>2</sup> de Pearson de 0.000 < 0.05

**Tabla 9**

*Contingencia entre las variables cultura organizacional y gestión estratégica*

		Gestión estratégica			
			Deficiente	Regular	Total
Cultura Organizacional	Muy débil	Recuento	1	2	3
		% dentro de cultura organizacional	33,3%	66,7%	100,0%
Cultura Organizacional	Débil	Recuento	1	36	37
		% dentro de cultura organizacional	2,7%	97,3%	100,0%
Total		Recuento	2	38	40
		% dentro de cultura organizacional	5,0%	95,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia

De la tabla 9 se observa que del 100% de la variable cultura organizacional que está en el nivel “muy débil” está relacionado con el 33.3% del nivel “deficiente” y el 66.7% del nivel “regular” de la variable gestión estratégica. Del 100% de la variable cultura organizacional que está en el nivel “débil” está relacionado con el 2,7% del nivel “deficiente” y el 97.3% del nivel “regular” de la variable gestión estratégica.

**Tabla 10**

*Prueba de  $\chi^2$  entre cultura organizacional y gestión estratégica*

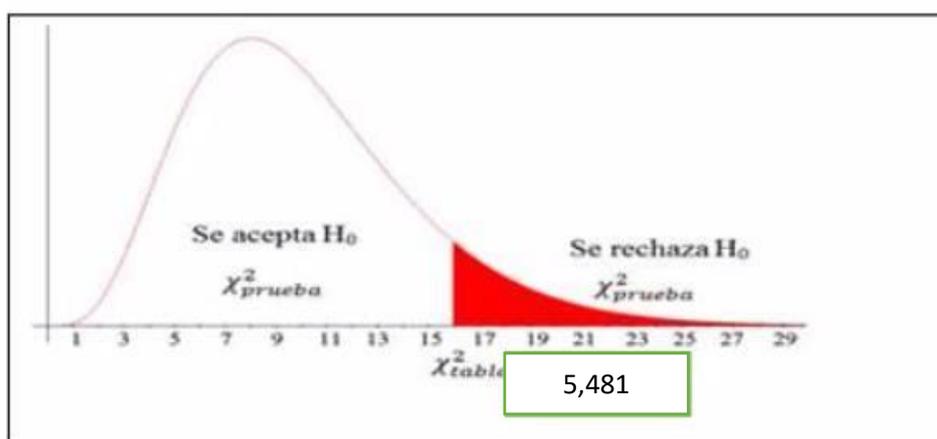
	df	Significación asintótica (bilateral)	
	Valor		
Chi-cuadrado de Pearson	5,481 <sup>a</sup>	1	,019
Razón de verosimilitud	2,868	1	,090
Asociación lineal por lineal	5,344	1	,021
N de casos válidos	40		

Nota: Elaboración propia

En la tabla 10, apreciamos que el  $\chi^2$  de Pearson (5,481), es mayor al  $\chi^2$  tabular con 1° de libertad (3.84) y se encuentra fuera del área probabilística de aceptación, con un valor de significación asintótica de 0,019. En este sentido, se rechaza la  $H_0$  con un 95% de confianza y se acepta que ambas variables guardan estrecha relación entre ellas, de allí que se puede dar respuesta a la hipótesis general : Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022.

**Figura 5**

*Zona de aceptación probabilística en  $\chi^2$  entre cultura organizacional y gestión estratégica*



### Hipótesis Específica 1:

Ha 1: Existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

Ho 1: No existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

Para comprobar la hipótesis se tiene en cuenta lo siguiente: Si el  $X^2_c > X^2_t$  se acepta la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que  $X^2_t > X^2_c$  se acepta la Ho y se rechaza la Ha. Con un nivel de significancia de 0.05.  $\chi^2$  de Pearson de  $0.000 < 0.05$

**Tabla 11**

*Contingencia entre la dimensión interacciones de las personas y la variable gestión estratégica*

			Gestión estratégica		
			Deficiente	Regular	Total
Interacciones de las personas	Muy Débil	Recuento % dentro de las interacciones de las personas	1 11,1%	8 88,9%	9 100,0%
	Débil	Recuento % dentro de las interacciones de las personas	1 3,2%	30 96,8%	31 100,0%
Total		Recuento % dentro de las interacciones de las personas	2 5,0%	38 95,0%	40 100,0%

Nota: Elaboración propia

De la tabla 11, se afirma que del 100% del personal directivo, jerárquico, docente, administrativo y representante de los estudiantes del IESPP ABL en lo que respecta a la dimensión Interacciones de las personas (cultura organizacional) el nivel “muy débil” está relacionado con el 11,1 % del nivel “deficiente” y el 88,9% del nivel “regular” de la variable gestión estratégica. Del 100% de la dimensión interacciones de las personas (cultura organizacional) el nivel “débil” está relacionado con el 3,2% del nivel “deficiente” y el 96,8% del nivel “regular” de la variable gestión estratégica.

**Tabla 12:**

*Prueba de  $\chi^2$  entre Interacciones de las personas y gestión estratégica*

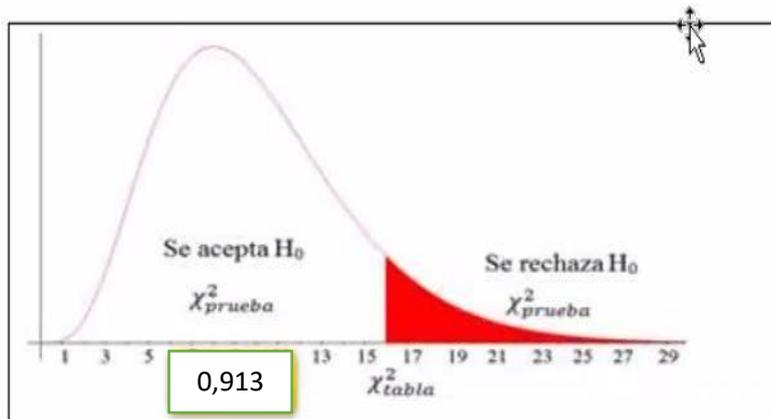
Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,913 <sup>a</sup>	1 ,339
Razón de verosimilitud	,767	1 ,381
Asociación lineal por lineal	,890	1 ,345
N de casos válidos	40	

*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 12, apreciamos que el  $\chi^2$  de Pearson (0,913), es menor al  $\chi^2$  tabular con 1° de libertad (3.84) y se encuentra fuera del área probabilística de aceptación y con un valor de significación asintótica de 0,339. En este caso se rechaza la  $H_1$  y se acepta la  $H_0$ : No existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

**Figura 6**

*Zona de aceptación probabilística en  $\chi^2$  entre interacciones de las personas y gestión estratégica*



## Hipótesis Específica 2:

Ha 2: Existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

Ho 2: No existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP "ABL" de San Miguel de Cajamarca.

Para comprobar la hipótesis tenemos en cuenta lo siguiente:

Si el  $X^2_c > X^2_t$  se aceptará la Ha y se rechaza la Ho, en caso contrario que  $X^2_t > X^2_c$  se acepta la Ho y se rechaza la Ha. Con un nivel de significancia de 0.05.  $\chi^2$  de Pearson de  $0.000 < 0.05$

**Tabla 13**

*Contingencia entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica*

			Gestión estratégica		
			Deficiente	Regular	Total
La respuesta al cambio	Muy Débil	Recuento	1	5	6
		% dentro de la respuesta al cambio	16,7%	83,3%	100,0%
	Débil	Recuento	1	32	33
		% dentro de la respuesta al cambio	3,0%	97,0%	100,0%
	Fuerte	Recuento	0	1	1
		% dentro de la respuesta al cambio	0,0%	100,0%	100,0%
	Total	Recuento	2	38	40
		% dentro de la respuesta al cambio	5,0%	95,0%	100,0%

*Nota:* Elaboración propia

De la tabla 13, se observa que del 100% de la dimensión respuesta al cambio (cultura organizacional) que está en el nivel "muy débil" está relacionado con el 16,7 % del nivel "deficiente" y el 83,3% del nivel "regular" de la variable gestión estratégica. Del 100% de la dimensión respuesta al cambio (cultura organizacional) que está en el nivel "débil" está relacionado con el 3,0% del nivel "deficiente" y el 97% del nivel "regular" y el 100% del nivel "fuerte" en relación al nivel "regular" de la variable gestión estratégica.

**Tabla 14**

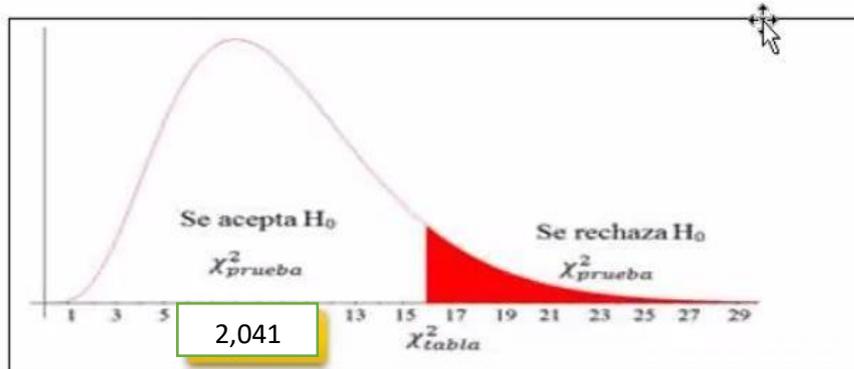
*Prueba de  $\chi^2$  entre respuesta al cambio y la gestión estratégica*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,041 <sup>a</sup>	2	,360
Razón de verosimilitud	1,512	2	,470
Asociación lineal por lineal	1,811	1	,178
N de casos válidos	40		

Nota: Elaboración propia

En la tabla 14, apreciamos que el  $\chi^2$  de Pearson (2,041), es menor al  $\chi^2$  tabular con 2° de libertad (5,99) y se encuentra fuera del área probabilística de aceptación y con un valor de significación asintótica de 0,360. Esto permite rechazar la  $H_a$  y se acepta la  $H_0$  : No existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca.

**Figura 7**



## V. DISCUSIÓN

Luego de analizados los resultados se determinó que se acepta la hipótesis principal de investigación: Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022. Investigaciones que coinciden es la de Tineo-Zaga (2021) que concluye que existe una relación entre cultura organizacional y gestión pedagógica en la IES Andrés Bello de Yunguyo, corroborando una relación directa entre las variables planteadas; esto equivale que, a una buena gestión pedagógica le corresponde una cultura organizacional óptima.

Así mismo, Cairampoma (2020), en su tesis señala que ciertos elementos de la cultura organizacional como las creencias y valores, intervienen de manera favorable para el desarrollo de los objetivos estratégicos. Los resultados evidencian que existe relación directa entre cultura organizacional y gestión estratégica, en el sentido de que las interacciones de los miembros de la institución son positivas, pues son ellos los que planifican y ejecutan las acciones que permiten el cambio institucional. Si los miembros de la comunidad educativa están dispuestos a asimilar los cambios que se presentan; entonces, la gestión se adapta a las exigencias y necesidades de los usuarios y se alinea a las políticas educativas actuales.

En esta investigación se rechaza la hipótesis nula, así se puede confirmar el resultado obtenido por Bellido (2004) quien manifiesta que es importante que las instituciones educativas se adapten a los cambios que se van dando, y que para ello, las instituciones educativas de los diferentes niveles, deben estar preparadas, teniendo en cuenta que tanto directivos, jerárquicos y trabajadores deben reunir el perfil profesional para ser competitivos y poder responder oportunamente a los cambios del entorno, convirtiéndose en líderes proactivos que encaminan acciones hacia una buena gestión estratégica.

El rol activo y comprometido de parte del personal que dirige una institución, hacia la construcción de la cultura organizacional es fundamental ya que, si bien es cierto que, los procesos de mejora continua que se implementan en las instituciones del nivel superior no son patrimonio exclusivo del personal directivo; sin embargo, ellos deben liderar el diseño y la planeación, requiriendo de la colaboración de todos para la ejecución y control (Scheen, 2017).

Por tanto, un directivo que tiene el perfil de líder y gerente es sensible a la diversidad, a la dinámica y a la naturalidad de la vida institucional, cambiando con su accionar la cultura organizacional de sus miembros; esto se reafirma cuando se señala que la cultura organizacional refleja un equilibrio armónico y dinámico de los subsistemas que lo conforman. Una cultura organizacional fuerte genera cohesión entre sus integrantes, asegura una eficiente gestión estratégica y por ende el cumplimiento de la misión y de los objetivos estratégicos que conllevan a la concretización de la visión institucional.

La primera hipótesis específica busca comprobar si existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022. Los resultados demuestran que no existe esa relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP “ABL”. A nivel de organizaciones, las diversas relaciones se manifiestan según status, roles y procesos que van adquiriendo las personas y los grupos sociales, convirtiéndolos en organizaciones únicas y diferenciadas.

En cuanto a las interacciones personales, en los resultados obtenidos se evidencia que la muestra percibe una gestión estratégica de regular a deficiente; si se analiza a profundidad se llega a determinar que el personal requiere de una participación auténtica, basada en la empatía y el respeto mutuo, patrones culturales y creencias, que les permita una auténtica interacción y comunicación horizontal para enfrentar la problemática institucional. La muestra de estudio deja entrever a partir de sus respuestas que estas acciones si bien se están dando; sin embargo, aún son incipientes pues son los directivos los que toman decisiones para cumplir con los documentos de gestión y normativas vigentes.

Así mismo Perazzo (2016) en su investigación considera que de las apreciaciones vertidas por la muestra de estudio, se determina la necesidad de fortalecer aún más aspectos referidos a valores, liderazgo, creatividad. Es importante para el fortalecimiento continuo de la cultura organizacional considerar la comunicación como una dimensión que permite desarrollar competencias para su desarrollo personal, profesional e institucional. Si se busca contar con una gestión estratégica que involucre a todos y que las relaciones personales sean óptimas; entonces, es ineludible la implementación de programas, talleres y

proyectos acordes con el modelo educativo que fortalezcan la cultura organizacional.

En palabras de Bates (1993) “Dentro de una organización se presenta una lucha entre intereses conflictivos permitiendo negociar continuamente la realidad, los significados y los valores de la vida organizacional”. Del mismo modo Huamán (2020) en su investigación determinó que la cultura organizacional influye de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Utcubamba, 2020, señalando que si se cuenta con una buena organización, el desempeño laboral es favorable y por lo tanto el usuario estará satisfecho por el servicio recibido.

La segunda hipótesis específica busca determinar si existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca, 2022, en los resultados obtenidos se observa que no se presenta esta relación en la muestra de estudio; pues, si bien los miembros de la institución están dispuestos a asumir los cambios; sin embargo, no encuentran facilidades para hacerlo pues no cuentan con las condiciones o recursos, no existe interés y motivación para el trabajo por parte de los directivos, no programan cursos de capacitación al personal, ni incentivan a aquellos que por iniciativa propia emprenden, tal como lo muestran los datos, 15% con un nivel muy débil, frente a un 82,5 % débil y solo un 2,5% con un nivel fuerte.

Investigación de Torres (2019) concluye que no existe correlación entre las dimensiones de las variables cultura organizacional y gestión educativa, que existe una relación muy débil afectando de manera negativa a los procesos de gestión, como planificación, dirección, ejecución y control de las acciones estratégicas, por lo que se debe reformular y normar las funciones y responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa del Instituto de Educación Superior Pedagógica Alfonso Barrantes Lingán.

Estos resultados se relacionan con la teoría enfocada en esta investigación, desde el punto de vista funcionalista, la cultura organizacional es una variable interna, producto de la propia organización. Teniendo en cuenta ello, se comparte con la perspectiva de que la cultura organizacional depende mucho de la cultura, de los grupos de trabajadores y de sus procesos interactivos; y que el comportamiento organizacional de los miembros de la comunidad educativa es el

resultado de la interacción de los mismos, no importa el rango, cargo o función que desempeñen; todos aportan para que la organización se desarrolle y cumpla sus metas institucionales.

De acuerdo a UNESCO, la gestión educativa se orienta a que la institución educativa se convierta en una organización sistémica que promueva interacciones activas y horizontales entre sus miembros. Esto es, buscar mejores relaciones entre los miembros, participación en la toma de decisiones, en el cumplimiento de sus funciones y en el aporte que puedan dar, enmarcado en el contexto cultural y social que le da sentido a la acción, sin perder de vista las normas, reglas, principios y leyes para dar legitimidad y formalidad, generando espacios de diálogo y ambientes óptimos para lograr aprendizajes auténticos en los estudiantes, lograr el licenciamiento y reconocimiento institucional por parte del MINEDU y la sociedad.

Morocho (2012), manifiesta que cuando los miembros de una institución educativa perciben a la cultura organizacional como instrumento estratégico de gestión se preocupan por mantenerla, enriquecerla y actualizarla. De ello, se puede inferir que la cultura organizacional incide de manera efectiva en la transformación y progreso de las instituciones, el personal que se siente identificado con la institución, es tomado en cuenta, trabaja con entusiasmo, los resultados se evidencian en la satisfacción de los usuarios y en el reconocimiento de la comunidad y el impacto en la sociedad, (González y Baque, 2019).

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”, manifestado en el análisis de Pearson, con un  $\chi^2$  de (5,481), mayor al  $\chi^2$  tabular con 1° de libertad (3.84) y con una significación asintótica de 0,001, llegando a determinar una relación significativa entre ambas variables.
2. Se determinó que no existe relación entre la dimensión interacciones entre las personas y la variable gestión estratégica, como lo muestra el  $\chi^2$  de Pearson (0,913), que es menor al  $\chi^2$  tabular con 1° de libertad (3.84) y se encuentra fuera del área probabilística de aceptación y con un valor de significación asintótica de 0,339. Estos resultados evidencian que los directivos no involucran a los trabajadores en la toma de decisiones, en la planificación, ejecución y control de las acciones, es por ello que se ven ajenos al progreso institucional y solo cumplen sus funciones, manifestándose en la evaluación de la gestión institucional: de regular a deficiente.
3. Se determinó que no existe relación entre la dimensión respuesta al cambio con la variable gestión estratégica, como lo muestra el  $\chi^2$  de Pearson (2,041), que es menor al  $\chi^2$  tabular con 2° de libertad (5,99) y se encuentra fuera del área probabilística de aceptación y con un valor de significación asintótica de 0,360. Los resultados evidencian que los trabajadores no se sienten identificados y comprometidos con la institución porque no son tomados en cuenta, no evalúan la gestión académica, financiera y administrativa.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los directivos del IESPP Alfonso Barrantes Lingán de San Miguel de Cajamarca considerar la relación que existe entre la cultura organizacional y gestión estratégica para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos contemplados en el PEI institucional.
2. Teniendo en cuenta la falta de relación entre la dimensión interacciones de las personas y la variable gestión estratégica, se sugiere que el personal directivo realice reuniones de sensibilización y de integración entre los miembros de la institución, planifique talleres para participar en la formulación de los documentos de gestión, así como en su implementación y evaluación.
3. Frente a la falta de relación entre la dimensión respuesta al cambio de la variable cultura organizacional y la variable gestión estratégica se sugiere que el personal directivo convoque a reuniones de trabajo colegiado a los miembros de la Institución para realizar la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a fin de plantear planes de mejora institucional, en los que se vea reflejadas sus propuestas, iniciativas y compromisos para cambiar y movilizar acciones hacia el logro de la misión y alcanzar la visión institucional.

## REFERENCIAS

- Acosta, G. Q. (2019). *La gestión estratégica y el plan de mejoramiento institucional como estrategia para la calidad de la educación* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar] <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0074725.pdf>
- Agudelo, E. J., & Valencia, A. A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052018000400673>
- Ascencio, J. P. (2019). *El liderazgo pedagógico del director de la escuela*. [Tesis de Segunda especialidad, Universidad Nacional de Tumbes] <https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12>
- Alvarez, R. A. (2020). Clasificación de las Investigaciones. *Univesidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales*. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10818>
- Amran, T., & Setyanegara, G. (2021). Measurements, analysis and effect of Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) towards employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3). <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/3037>
- Asih, A., Setianto, B., & Adriansyah, A. (2021). Analisis Budaya Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) pada Pejabat Struktural di RS Islam Surabaya. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 6(4), 200-207. <https://doi.org/10.22146/jkesvo.70295>
- Barbarán, H. (2020). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa MADEC S.R.L, Tarapoto 2020*. [Tesis de maestría Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3000...>
- Canales, F. H., Alvarado, E. L., y Pineda, E. B. (1994). Metodología de la investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud. <https://www.scribd.com/doc/198584574/Metodologia-de-la-investigacion-manual-para-el-desarrollo-de-personal-de-salud-35>
- Carrasco, S. (2017) *Metodología de la Investigación Científica*. Lima. San Marcos.

- Chafra, C., Emilio, W., Rojas, M., Dolores, C. P. A., y Guevara, O. (2022). *La cultura organizacional en la educación superior y las diferencias con las empresas familiares de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de pre grado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/57273>.
- Chiavenato, I. (2014) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (8ed.) México, D.F: Mac Graw Hill.
- Cordero, G., Jáuregui, M., & Mesa, M. (2021). *Tendencias y desafíos políticos y socioculturales de la educación superior contemporánea en América Latina Political and Socio-Cultural Trends and Challenges of Contemporary Higher Education in Latinoamerica*. Red Iberoamerica de Pedagogía. <http://dx.doi.org/10.36260/rbr.v11i1.1628>
- Correa, Y. G. (2022). *Cultura organizacional como desencadenante del síndrome de desgaste profesional en el Policlínico PNP Cajamarca en Contexto COVID 19-Cajamarca, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/1046>
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern Around the World? [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(02\)03011-3](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(02)03011-3)
- Fidel, Víctor y Santamaria, M. (2021). *Influencia del liderazgo y la cultura organizacional en la satisfacción laboral en las empresas medianas en Lima Metropolitana*. 258. [Tesis de Doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola] [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(02\)03011-3](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(02)03011-3)
- Gómez, C., y Rodríguez, J. (2013). Teorías de la cultura organizacional. *International Journal of Selection and Assessment, January 2001*, 1–26. [https://www.researchgate.net/publication/216737064\\_Teorias\\_de\\_la\\_cultura\\_organizational](https://www.researchgate.net/publication/216737064_Teorias_de_la_cultura_organizational).
- Gómez, C. F., y Rodríguez, J. K. (2013). *Teorías de la cultura organizacional*. [https://www.researchgate.net/publication/216737064\\_Teorias\\_de\\_la\\_cultura\\_organizational](https://www.researchgate.net/publication/216737064_Teorias_de_la_cultura_organizational).
- González-Díaz , R., Ochoa-Jiménez , S., y Celaya-Figueroa , R. (2016). Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: Implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. DOI: <http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.01>

- González, Y; Baque A, (2019). *Cultura organizacional y su influencia en el desarrollo institucional de la Escuela de Educación Básica Mauricio Hermenejildo Domínguez de la provincia de Santa Elena en el período lectivo 2017-2018*. 0–2. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63201>.
- Immanuel. (2019). Analisis Budaya Organisasi Dengan Menggunakan Metode Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) Pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Sikka. *Jurnal Unippa*, 6(1), 1–22. <https://osf.io/zavtk/>
- Jaimes, S., y Osorio, Á. (2009). La cultura organizacional y la gestión del conocimiento: Análisis de una muestra de empresas de telecomunicaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá . Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. <http://hdl.handle.net/10554/9142>.
- Lescano Tiznado, C. O. (2022). *La competencia intercultural en la comprensión de textos de los estduiantes del 4° grado de secundaria de las I.E. Abel Alva (Contumazá), San Marcos (San Marcos), Pedro Villanueva Espinoza (Porcón) y San Ramón (Cajamarca), año 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Cajamarca] <http://hdl.handle.net/20.500.14074/5173>
- Londoño, K. S. (2015). Estrategias de sensibilización que promueva una cultura organizacional de calidad. *Statewide Agricultural Land Use Baseline* <http://hdl.handle.net/10654/10874>.
- Lonner, W. J., Berry, J. W., & Hofstede, G. H. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Mc Graw Hill. <https://papers.ssrn.com/abstract=1496209>
- López, P. L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero*. <https://www.scienceopen.com/document?vid=1b1bbebf-484c-40ea-986b-9e64>.
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional-Eje de acción de la gestión humana*. Coedición Universidad ECOTEC. DOI: 10.21855/librosecotec.53
- Llanos, M. (2018). La cultura organizacional, principal propulsor de la calidad en instituciones de educación superior: caso universidad ecuatoriana. *Revista ESPACIOS*, 39 (23).

<https://revistaespacios.com/a18v39n23/a18v39n23p29.pdf>

- Martínez, E., & Robles, C. (2009). Cultura organizacional en el sistema de gestión de calidad en las dependencias de educación superior (DES) Valle de México. *Gestión y estrategia*. <http://hdl.handle.net/11191/3002>
- Marulanda, C., López, L., & Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información Tecnológica*, 29(6), 245–252. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642018000600245>
- Medina Susanibar, E. (2015). *Diseño de una escala multifactorial basado en el modelo de Schwartz para medir los valores personales en las organizaciones*. [Tesis doctoral, Universidad de Sevilla] <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=3897484>
- Mertens, L. (2000). La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. In *Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura* (Issue May). <https://www.researchgate.net/publication/44823504>
- Molina, R., Antúnez, J. V. V., y Tapias, B. A. H. (2018). *Proceso de talento humano en la gestión estratégica*. [https://www.researchgate.net/publication/332330639\\_Proceso\\_de\\_talento\\_humano\\_en\\_la\\_gestion\\_estrategica](https://www.researchgate.net/publication/332330639_Proceso_de_talento_humano_en_la_gestion_estrategica)
- Neira, M. P. (2019). Rol del Estado respecto a las relaciones en el derecho del consumidor - Rol del Estado en las relaciones de consumo en los servicios públicos domiciliarios. <http://hdl.handle.net/10554/45701>.
- Olano Huamán, C. (2020). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Utcubamba, 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas] <https://hdl.handle.net/20.500.14077/2391>
- Ortiz García, J.M. (2016). *Caracterización de “La Cultura Organizacional” de una unidad productora de alimentos lácteos y derivados ubicada en la ciudad de Coatepec, Veracruz, México*. [Tesis doctoral, Universidad de Granada] <http://hdl.handle.net/10481/43904>

- Padilla, M. (2008). *La cultura organizacional y la transferencia de conocimientos en una institución universitaria de enseñanza de idiomas. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.*
- Pérez, M. A. (2019). Hermenéutica de la Flexibilidad Cognitiva de las Decisiones Estratégicas Empresariales desde la Transcomplejidad. *Revista Scientific*, 4(11), 138–155. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.7.138-155>
- Pinilla, E. S. & Celis, L. F. (2018). *Propuesta de un modelo para toma de decisiones de inversión tecnológica con base en un análisis interno de las instituciones de educación superior de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga]* <http://hdl.handle.net/20.500.12749/2146>.
- Ponce Bermúdez, M. M. (2022). *Cultura organizacional y el desarrollo de liderazgo en los servidores públicos del Ministerio de Trabajo Manta. [Tesis de maestría, Universidad Estatal del Sur de Manabí]* <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4016>
- Putna, L., Goldhaber, G., & Garrido, F. (2020). *Fundamentos de Comunicación Organizacional 2020.* [https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Garrido-4/publication/343629110\\_Fundamentos\\_de\\_Comunicacion\\_Organizacional\\_2020/links/5f6a6d1aa6fdcc0086345f39/](https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Garrido-4/publication/343629110_Fundamentos_de_Comunicacion_Organizacional_2020/links/5f6a6d1aa6fdcc0086345f39/)
- Quiñones, N. (2019). *La Gestión Estratégica – Gestión Pública para el ciudadano.* <http://blog.pucp.edu.pe/blog/nilton/2019/04/08/la-gestion-estrategica/>
- Rama, C. (2006). La tercera reforma de la educación superior en America Latina. nuevos roles del estado: Las agencias de aseguramiento de la calidad, 1–38. [www.educaweb.com.6875-Texto-del-art\\_culo-19212-2-10-20210525.pdf](http://www.educaweb.com.6875-Texto-del-art_culo-19212-2-10-20210525.pdf)
- Ramirez, J., Castillo, B., Benavides, J., Peralta, Y., Berrios, J., Lanuza, F., Moncada, H., Navarro, M., Molina, M., Flores, Y., Navarro, S., & Alfaro, J. (2018). *Metodología de la Investigación e Investigación Aplicada para Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua,*

[https://scholar.google.com/scholar?as\\_ylo=2018&q=tipo+de+investigación+aplicada&hl=es&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com/scholar?as_ylo=2018&q=tipo+de+investigación+aplicada&hl=es&as_sdt=0,5)

- Rendón, J. (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica*. México: Programa Escuelas de Calidad Secretaría de Educación Pública. Modelo\_de\_Gestion\_Educativa\_Estrategica (1).pdf
- Romero, O. 2016. *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] <https://hdl.handle.net/20.500.12672/5742>
- Rueda, (2012). *Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica*. [Tesis de doctorado, Universidad de Colombia] <http://hdl.handle.net/10251/15666>
- Saavedra, L., Saavedra, J, & Saavedra, J. (2021). Organizational culture and measurement tools: a theoretical approach. *Conrado*, 17(82), 171-177. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S19908644202100050171&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S19908644202100050171&lng=es&tlng=es).
- Sánchez, M. (2017). Analysis on the differences of perception of the organizational culture in institutions of higher education of the south of Sonora. *Comuni@cción*,8(1), 61-71. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682017000100006&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682017000100006&script=sci_arttext&tlng=en)
- Segredo, A. M. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación Médica Superior*, 25(2), 164-177. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es&tlng=es).
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4a ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass. DOI: 10.1016/j.sbspro.2011.12.156
- Scheen, R. (2017). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial un acercamiento a tres compañías peruanas. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10711>
- Schlez, M., Marchena, J., & Chust, M. (2020). *El debate permanente. Modos de producción y revolución en América Latina*. Chile: Ariadna Ediciones. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4294123>

- Taboada, M. (2006). *Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría. Lima*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25695>
- Tacillo Yauli, E. F. (2008). *Metodología de La Investigación Científica*, February 2008, 15. <https://hdl.handle.net/20.500.14229/36>
- Torres Vega, R. J. (2019). *Cultura Organizacional y Gestión Educativa en el Instituto de Educación Superior Pública 13 de Julio de 1882-San Pablo-Cajamarca: 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca] <http://hdl.handle.net/20.500.14074/2790>
- Valcárcel, L. (1999). *Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile. Chile: Universidad Católica de Chile, en Revista Praxis*.
- Valerio Lucas, C. G. (2016). *Gestión de cultura organizacional en la Institución Educativa Santa Isabel Huancayo*. 135 [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú] <http://hdl.handle.net/20.500.12894/4490>
- Vertel, A., Paternina, C., Riaño, H. & Pereira, J. (2013). *Cultura organizacional: evolución en la medición*. Estudios gerenciales. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229786009>
- Vesga R., J. J., García-Rubiano, M., Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Aguilar Bustamante, M. C., Andrade Jaramillo, V., Gómez Vélez, M. A., Forero-Aponte, C., & Ángel Jaramillo, J. A. (2020). Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional. In *Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. <https://doi.org/10.14718/9789585133495.2020>
- Vidyastuti, V. (2019). Penerapan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) terhadap Perumusan Visi dan Misi Perusahaan. *Eksistensi*, 1(1). <http://international.unmuhpkn.ac.id/index.php/Eksis/article/view/1332>
- Yopan Fajardo, Jorge Luis; Palmero Gómez, Neysi; Santos Mejía, J. R. (2020). Cultura Organizacional Yopan Fajardo. *Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263–281. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
- Zeledón Ruiz, M. del P., Castro Umaña, C., & Araya Vargas, Z. (2022). Perspectivas sobre calidad e innovación en la Educación Superior. Una mirada crítica.

*Yulök Revista de Innovación Académica*, 6(2), 22–36.  
<https://doi.org/10.47633/yulk.v6i2.469>

## ANEXOS

### Anexo 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Título: Cultura organizacional y gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala	
CULTURA ORGANIZACIONAL	Conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que enfoca todas sus actividades comouna ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.	La cultura organizacional en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” que es materia de estudio, va a ser medida a través de un cuestionario compuesto por 20 ítems, que considera dos dimensiones y nueve indicadores, será aplicado a las unidades de análisis (jerárquicos, directivos, administrativos, docentes y estudiantes).	Las interacciones de las personas	Nivel de independencia	Nivel de autonomía,	Ordinal
					Nivel de acción individual	Ordinal
					Nivel de competitividad	Ordinal
				Nivel de interdependencia	Nivel de integración	Ordinal
					Nivel de gestión de las relaciones	Ordinal
					Nivel de coordinación de los esfuerzos dentro del grupo	Ordinal
			La respuesta al cambio	Flexibilidad,	Ordinal	
				Adaptabilidad	Ordinal	
				Receptividad ante el cambio	Ordinal	

Gestión estratégica	La dirección estratégica adecúa los recursos de la organización para lograr los objetivos a través de determinadas acciones.	La gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” que es materia de estudio, va a ser medida a través de un cuestionario compuesto por 20 ítems, que considera cinco dimensiones y quince indicadores, aplicado a la muestra censal.	Planeación	Misión	Cumplimiento de la misión.	Ordinal
					Conocimiento de la misión.	Ordinal
				Visión	Cumplimiento de la visión.	Ordinal
					Conocimiento de la visión.	Ordinal
			Ejecución	Formulación de estrategias	Cumplimiento de la cultura organizacional.	Ordinal
					Participación de los servidores en la formulación.	Ordinal
					Nivel de alineamiento.	Ordinal
					Participación de los ejecutivos en la formulación.	Ordinal
				Implementación de estrategias	Nivel de intervención de los servidores.	Ordinal
					Nivel de impacto de las estrategias	Ordinal
					Nivel de efectividad de las estrategias.	Ordinal
					Nivel de conocimiento de la implementación de las estrategias.	Ordinal
			Control	Evaluación de Estrategias	Nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas.	Ordinal
					Nivel de efectividad de las estrategias.	Ordinal
Evaluación de Estrategias	Nivel de replaneación de las estrategias	Ordinal				

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Cultura organizacional y gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Tipo y diseño de Investigación	Técnica/ Instrumento
<p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca, 2022.</p>	<p><b>V.I: Cultura Organizacional</b></p>	<p><b>Unidad de Análisis</b></p> <p>Personal directivo, jerárquico, administrativo, docente y representantes de estudiantes del IESP “Alfonso Barrantes Lingán”.</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel correlacional</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p> <p>Métodos de Análisis de Investigación</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca.</p> <p>Determinar la relación entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca.</p>	<p><b>Hipótesis Especificas</b></p> <p>Existe relación significativa entre las interacciones de las personas y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca</p> <p>Existe relación significativa entre la respuesta al cambio y la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca.</p>	<p><b>V.D: Gestión Estratégica</b></p>	<p><b>Población</b></p> <p>Está compuesta por 180 miembros de la comunidad educativa del IESP “Alfonso Barrantes Lingán” de San Miguel de Cajamarca.</p> <p><b>Muestreo Por Conveniencia</b></p> <p>La muestra es de 40 personas, entre personal directivo, jerárquico, administrativo, docente y representantes de estudiantes del IESP “Alfonso Barrantes Lingán”.</p>	<p>Diseño de la Investigación</p> <p>El diseño es no experimental transeccional o transversal</p>	<p>Estadístico , descriptivo y analítico</p>

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Encuesta de Evaluación Cultura Organizacional

Estimado (a) docente, personal directivo, jerárquico, administrativo, docente, estudiante, comparto el siguiente cuestionario para recoger las apreciaciones que tiene Ud., sobre la cultura organizacional en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”. Esperamos su objetividad en las respuestas.

En este cuestionario aparecen enunciados sobre aspectos relacionados con la cultura organizacional. Reflexiona cómo está tu institución y marca con un aspa la respuesta que consideras pertinente.

Código modular del IESP “ABL” <input type="text"/>	Persona Directivo <input type="radio"/>	Personal Jerárquico <input type="radio"/>	Personal Administrativo <input type="radio"/>	Docente <input type="radio"/>	Estudiante <input type="radio"/>
Años de permanencia en .....años la función o cargo			Sexo: Hombre: <input type="radio"/> Mujer: <input type="radio"/>		
Edad .....años			Fecha de aplicación encuesta: .....		

Nº	ITEMS	VALORACIÓN
01	Los instrumentos que gestiona la institución son el resultado de un trabajo participativo y democrático.	a) Totalmente de Acuerdo. b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo.
02	Los miembros de la institución se involucran y se percibe una comunicación horizontal.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
03	Con facilidad se puede llegar a los diferentes estamentos y expresar sus opiniones.	a) Totalmente de Acuerdo. b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo.
04	Los estudiantes exponen su problemática, son escuchados y tomados en cuenta en las decisiones institucionales.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
05	La información que se da al usuario sobre procesos que la institución promueve son conocidos por todo el personal administrativo.	a) Totalmente de Acuerdo. b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo.
06	El trato del personal que labora en la institución es cordial entre sí y con los usuarios externos.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
07	Los profesores y estudiantes se sienten identificados con la institución, son cuidadosos con los espacios, lo sienten propios o importantes para ellos.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca

08	Se publica información en las vitrinas y paredes y se lo retira después que cumplen su propósito.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
09	Cuando se inicia el ciclo académico se realizan jornadas de inducción con los docentes contratados, para conocer la misión y visión institucional, implementación curricular y sistema de evaluación.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
10	La institución motiva y reconoce a los docentes que comparten con aquellos que recién inician el trabajo en la institución.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
11	Los coordinadores de los programas de estudios se reúnen con los docentes para coordinar sobre el plan de trabajo	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
12	Antes de aprobar un documento de gestión la plana jerárquica socializa con los involucrados y elabora un plan de difusión en la comunidad educativa	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
13	Con frecuencia se programan reuniones de trabajo para conocer logros y dificultades a nivel docente y administrativo.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
14	Con frecuencia se realizan asambleas generales institucionales, de jefaturas, consejo directivo, consejo de estudiantes.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
15	Las relaciones interpersonales a nivel de docentes, administrativos y entre estudiantes es óptima	a) Totalmente de Acuerdo. b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo.
16	Se mantiene buena relación con el alumno, aunque el profesor es quien dice la última palabra.	a) Totalmente de Acuerdo. b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo.
17	En las reuniones que se mantienen con el personal de la institución, los trabajadores pueden manifestar sus aspiraciones personales, expectativas y se apoyan mutuamente para Alcanzarlas	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
18	La comunicación entre el personal directivo, docentes y alumnado es horizontal, basada en el respeto mutuo.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
19	La comunicación es fluida, oportuna y pertinente entre el personal directivo y el personal académico en cuanto a la trasferencia de información emitida por el MINEDU y otros.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca
20	El nivel jerárquico mantiene una excelente coordinación, sin necesidad de utilizar memorandos, informes y otros.	a) Siempre b) A veces c) Casi siempre d) Nunca

## Encuesta de Gestión Estratégica

Estimado (a) docente, personal directivo, jerárquico, administrativo, docente, estudiante, comparto el siguiente cuestionario para recoger las apreciaciones que tiene Ud., sobre la gestión estratégica en el IESPP “Alfonso Barrantes Lingán”. Esperamos su objetividad en las respuestas.

En este cuestionario aparecen enunciados sobre aspectos relacionados con la gestión estratégica. Reflexiona cómo está tu institución y marca con un aspa la respuesta que consideras pertinente.

Código modular del IESP “ABL” <input type="text"/>	Personal Directivo <input type="radio"/>	Personal Jerárquico <input type="radio"/>	Personal Administrativo <input type="radio"/>	Docente <input type="radio"/>	Estudiante <input type="radio"/>
Años de permanencia en la función o cargo .....años			Sexo: Hombre: <input type="radio"/> Mujer: <input type="radio"/>		
Edad .....años			Fecha de aplicación encuesta: .....		

N°	ITEMS	VALORACIÓN
01	La misión institucional recoge los escenarios externos e internos y es conocida por la comunidad educativa.	e) Totalmente de Acuerdo. f) De acuerdo g) En desacuerdo h) Totalmente en desacuerdo.
02	Ud. percibe que los procesos que se dan en la institución se orientan al cumplimiento de la misión institucional.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
03	La visión institucional responde a las necesidades y exigencias de un nuevo servicio educativo y es conocida por toda la comunidad educativa	e) Totalmente de Acuerdo. f) De acuerdo g) En desacuerdo h) Totalmente en desacuerdo.
04	Las acciones estratégicas realizadas se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
05	Las interacciones entre el personal y los usuarios son positivas y se orientan a fortalecer la cultura organizacional.	e) Totalmente de Acuerdo. f) De acuerdo g) En desacuerdo h) Totalmente en desacuerdo.
06	Los miembros de la comunidad educativa participan activamente en la formulación de los documentos de gestión	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
07	Los documentos de gestión han sido elaborados alineados a los documentos normativos nacionales, regionales y locales.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
08	En la toma de decisiones y resolución de problemas institucionales, participan los diferentes estamentos de manera efectiva	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca

09	Las decisiones tomadas sobre la marcha institucional se ven reflejadas en el desarrollo y progreso institucional.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
10	Las estrategias de mejora institucional implementadas son efectivas e impactan en la atención a los usuarios y a la interacción de los miembros.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
11	Las estrategias implementadas para la buena marcha institucional han sido seleccionadas por los estamentos institucionales.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
12	Antes de aprobar un documento de gestión la plana jerárquica socializa con los involucrados y elabora un plan de difusión en la comunidad educativa	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
13	Con frecuencia se programan reuniones de trabajo para conocer logros y dificultades a nivel docente y administrativo.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
14	Con frecuencia se realizan asambleas generales institucionales, de jefaturas, consejo directivo, consejo de estudiantes.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
15	Se evalúa constantemente los resultados de las estrategias implementadas.	e) Totalmente de Acuerdo. f) De acuerdo g) En desacuerdo h) Totalmente en desacuerdo.
16	Se difunden en toda la comunidad educativa los logros alcanzados y se solicita su apreciación.	e) Totalmente de Acuerdo. f) De acuerdo g) En desacuerdo h) Totalmente en desacuerdo.
17	Se informa periódicamente sobre el balance económico y se solicita opiniones para la mejora institucional.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
18	Se replantean acciones con la intervención de la comunidad educativa para implementar nuevas estrategias de mejora.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
19	Periódicamente se revisa la misión, se evalúa a cada área para conocer su aporte.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca
20	Periódicamente se evalúa los aportes de las diferentes áreas para el logro de la visión institucional.	e) Siempre f) A veces g) Casi siempre h) Nunca

Gracias por su colaboración

### Anexo 3. Confiabilidad del instrumento

Variable: Cultura Organizacional

Resumen de procesamiento decasos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	20

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
82,60	176,933	13,302	20

Variable: Gestión Estratégica

Resumen de procesamiento decasos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	N de elementos		
,981	20		
Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
83,00	275,556	16,600	20

## Anexo 4. Validación del instrumento de recolección de datos

### VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público "Alfonso Barrantes Lingán"  
San Miguel – Cajamarca, 2022"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>	Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>			
<b>VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>							
<b>Dimensión 1</b>		Si	No	Si	No	Si	No
Las interacciones entre las personas.							
1	En la institución se promueve la comunicación horizontal, basada en la empatía y el respeto mutuo.	√		√		√	
2	Ud., tiene la posibilidad de actuar frente a las necesidades y problemática institucional.	√		√		√	
3	Los directivos de la institución toman decisiones basadas en el cumplimiento de los documentos de gestión.	√		√		√	
4	Se siente motivado y realiza propuestas por iniciativa propia.	√		√		√	
5	Sus creencias o patrones culturales le ayudan a mejorar su trato con los usuarios.	√		√		√	
6	Cumple con sus funciones, se evalúa constantemente y propone nuevas acciones a realizar.	√		√		√	
7	Desde su área promueve acciones que generen mejoras institucionales.	√		√		√	
8	Las áreas que cumplen sus metas son incentivadas y reconocidas por la institución.	√		√		√	
9	A nivel institucional se promueven ferias, concursos, pasantías y otros, que permiten la integración entre sus miembros.	√		√		√	
10	Trabaja en equipo y conoce el FODA institucional.	√		√		√	
11	Gestiona acciones en coordinación con otras áreas para mejorar el clima institucional y la mejora del servicio.	√		√		√	
12	A través de su área o la función que cumple se proyecta a la comunidad y evalúa resultados.	√		√		√	
13	A nivel de área de trabajo, se reúne periódicamente para evaluar planes y acciones de mejora institucional.	√		√		√	
14	Colabora en actividades administrativas, curriculares y extracurriculares para que la institución se proyecte a la comunidad	√		√		√	
<b>Dimensión 2</b>		Si	No	Si	No	Si	No
La respuesta al cambio							
15	Está dispuesto (a) al cambio, innovación y retos que la institución proyecta.	√		√		√	
16	La institución evalúa el avance de los planes de trabajo y permite aportes de mejora.	√		√		√	
17	Los miembros de la institución se adaptan a los cambios del modelo de servicio educativo, implementación de nuevos currículos y normatividad.	√		√		√	

18	Los miembros de la institución adaptan su trabajo a entornos virtuales y usan las TICS para mejorar su desenvolvimiento.		√		√		√	
19	Los miembros de la institución se capacitan en temas relacionados al cargo que desempeñan o función que cumplen.		√		√		√	
20	Los cambios previstos se evidencian en el desempeño docente, atención del usuario o formación del estudiante.		√		√		√	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:       Aplicable [  ]

Aplicable después de corregir [  ] No

aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. *López Landauro Rafael Arturo*

DNI: *08273208*

Especialidad del validador: *Gestión de Organizaciones*

<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 plantea dos insuficientes para medir la dimensión.

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público “Alfonso Barrantes Llingán”  
San Miguel – Cajamarca, 2022”

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: gestión estratégica							
Planeación/ dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Misión</b>							
<b>1</b>	La misión institucional recoge los escenarios externos e internos y es conocida por la comunidad educativa.	√		√		√	
<b>2</b>	Ud. percibe que los procesos que se dan en la institución se orientan al cumplimiento de la misión institucional.	√		√		√	
Planeación/ dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Visión</b>							
<b>a</b>	La visión institucional responde a las necesidades y exigencias de un nuevo servicio educativo y es conocida por toda la comunidad educativa	√		√		√	
<b>b</b>	Las acciones estratégicas realizadas se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	√		√		√	
<b>c</b>	Las interacciones entre el personal y los usuarios son positivas y se orientan a fortalecer la cultura organizacional.	√		√		√	
Ejecución/ dimensión 3		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Formulación de estrategias</b>							
<b>a</b>	Los miembros de la comunidad educativa participan activamente en la formulación de los documentos de gestión	√		√		√	
<b>b</b>	Los documentos de gestión han sido elaborados alineados a los documentos normativos nacionales, regionales y locales.	√		√		√	
<b>c</b>	En la toma de decisiones y resolución de problemas institucionales, participan los diferentes estamentos de manera efectiva	√		√		√	
<b>d</b>	Las decisiones tomadas sobre la marcha institucional se ven reflejadas en el desarrollo y progreso institucional.	√		√		√	
<b>e</b>	Las estrategias de mejora institucional implementadas son efectivas e impactan en la atención a los usuarios y a la interacción de los miembros.	√		√		√	
Ejecución/ dimensión 4		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Implementación de estrategias</b>							



## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público “Alfonso Barrantes Lingán”  
San Miguel – Cajamarca, 2022”

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: cultura organizacional							
<b>Dimensión 1</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Las interacciones entre las personas.</b>							
1	En la institución se promueve la comunicación horizontal, basada en la empatía y el respeto mutuo.	X		X		X	
2	Ud., tiene la posibilidad de actuar frente a las necesidades y problemática institucional.	X		X		X	
3	Los directivos de la institución toman decisiones basadas en el cumplimiento de los documentos de gestión.	X		X		X	
4	Se siente motivado y realiza propuestas por iniciativa propia.	X		X		X	
5	Sus creencias o patrones culturales le ayudan a mejorar su trato con los usuarios.	X		X		X	
6	Cumple con sus funciones, se evalúa constantemente y propone nuevas acciones a realizar.	X		X		X	
7	Desde su área promueve acciones que generen mejoras institucionales.	X		X		X	
8	Las áreas que cumplen sus metas son incentivadas y reconocidas por la institución.	X		X		X	
9	A nivel institucional se promueven ferias, concursos, pasantías y otros, que permiten la integración entre sus miembros.	X		X		X	
10	Trabaja en equipo y conoce el FODA institucional.	X		X		X	
11	Gestiona acciones en coordinación con otras áreas para mejorar el clima institucional y la mejora del servicio.	X		X		X	
12	A través de su área o la función que cumple se proyecta a la comunidad y evalúa resultados.	X		X		X	
13	A nivel de área de trabajo, se reúne periódicamente para evaluar planes y acciones de mejora institucional.	X		X		X	
14	Colabora en actividades administrativas, curriculares y extracurriculares para que la institución se proyecte a la comunidad	X		X		X	
<b>Dimensión 2</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La respuesta al cambio</b>							
15	Está dispuesto (a) al cambio, innovación y retos que la institución proyecta.	X		X		X	
16	La institución evalúa el avance de los planes de trabajo y permite aportes de mejora.	X		X		X	
17	Los miembros de la institución se adaptan a los cambios del modelo de servicio educativo, implementación de nuevos currículos y normatividad.	X		X		X	

18	Los miembros de la institución adaptan su trabajo a entornos virtuales y usan las TICs para mejorar su desenvolvimiento.	X		X		X	
19	Los miembros de la institución se capacitan en temas relacionados al cargo que desempeñan o función que cumplen.	X		X		X	
20	Los cambios previstos se evidencian en el desempeño docente, atención del usuario o formación del estudiante.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---



---

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

Apellidos y nombres del juez validador. Eliana Pérez Ruibal

DNI:15427987

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

31 de diciembre del 2021

<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

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público “Alfonso Barrantes Llingán”  
San Miguel – Cajamarca, 2022”

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: gestión estratégica							
Planeación/ dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Misión							
1	La misión institucional recoge los escenarios externos e internos y es conocida por la comunidad educativa.	X		X		X	
2	Ud. percibe que los procesos que se dan en la institución se orientan al cumplimiento de la misión institucional.	X		X		X	
Planeación/ dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
Visión							
a	La visión institucional responde a las necesidades y exigencias de un nuevo servicio educativo y es conocida por toda la comunidad educativa	X		X		X	
b	Las acciones estratégicas realizadas se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	X		X		X	
c	Las interacciones entre el personal y los usuarios son positivas y se orientan a fortalecer la cultura organizacional.	X		X		X	
Ejecución/ dimensión 3		Si	No	Si	No	Si	No
Formulación de estrategias							
a	Los miembros de la comunidad educativa participan activamente en la formulación de los documentos de gestión	X		X		X	
b	Los documentos de gestión han sido elaborados alineados a los documentos normativos nacionales, regionales y locales.	X		X		X	
c	En la toma de decisiones y resolución de problemas institucionales, participan los diferentes estamentos de manera efectiva	X		X		X	
d	Las decisiones tomadas sobre la marcha institucional se ven reflejadas en el desarrollo y progreso institucional.	X		X		X	
e	Las estrategias de mejora institucional implementadas son efectivas e impactan en la atención a los usuarios y a la interacción de los miembros.	X		X		X	
Ejecución/ dimensión 4		Si	No	Si	No	Si	No
Implementación de estrategias							
a	Las estrategias implementadas para la buena marcha institucional han sido seleccionadas por los estamentos institucionales.	X		X		X	
b	Antes de aprobar un documento de gestión la plana jerárquica socializa con los involucrados y elabora un plan de difusión en la comunidad educativa	X		X		X	
c	Con frecuencia se programan reuniones de trabajo para conocer logros y dificultades a nivel docente y administrativo.	X		X		X	
d	Los directivos planifican acciones, teniendo en cuenta la oferta y demanda de la comunidad para mejorar sus estrategias de intervención.	X		X		X	

Control/ dimensión 5		Si	No	Si	No	Si	No
Evaluación de estrategias							
a	Con frecuencia se realizan asambleas generales institucionales, de jefaturas, consejo directivo, consejo de estudiantes para la rendición de cuentas.	X		X		X	

b	Se evalúa constantemente los resultados de las estrategias implementadas.	X		X		X	
c	Se difunden en toda la comunidad educativa los logros alcanzados y se solicita su apreciación.	X		X		X	
d	Se informa periódicamente sobre el balance económico y se solicita opiniones para la mejora institucional.	X		X		X	
e	Se replantean acciones con la intervención de la comunidad educativa para implementar nuevas estrategias de mejora.	X		X		X	
f	Periódicamente se revisa y evalúa los planes de trabajo de cada área para conocer si se está logrando cumplir la misión y visión institucional.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [x ]

Aplicable después de corregir [ ]No

aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Eliana Pérez Ruibal

DNI: 15427987

Especialidad del validador: Licenciado en Investigación de Operaciones y Bachiller en Administración

31 de diciembre del 2021

<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

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público "Alfonso Barrantes Lingán"  
San Miguel – Cajamarca, 2022"

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: cultura organizacional							
Dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Las interacciones entre las personas.							
1	En la institución se promueve la comunicación horizontal, basada en la empatía y el respeto mutuo.	X		X		X	
2	Ud., tiene la posibilidad de actuar frente a las necesidades y problemática institucional.	X		X		X	
3	Los directivos de la institución toman decisiones basadas en el cumplimiento de los documentos de gestión.	X		X		X	
4	Se siente motivado y realiza propuestas por iniciativa propia.	X		X		X	
5	Sus creencias o patrones culturales le ayudan a mejorar su trato con los usuarios.	X		X		X	
6	Cumple con sus funciones, se evalúa constantemente y propone nuevas acciones a realizar.	X		X		X	
7	Desde su área promueve acciones que generen mejoras institucionales.	X		X		X	
8	Las áreas que cumplen sus metas son incentivadas y reconocidas por la institución.	X		X		X	
9	A nivel institucional se promueven ferias, concursos, pasantías y otros, que permiten la integración entre sus miembros.	X		X		X	
10	Trabaja en equipo y conoce el FODA institucional.	X		X		X	
11	Gestiona acciones en coordinación con otras áreas para mejorar el clima institucional y la mejora del servicio.	X		X		X	
12	A través de su área o la función que cumple se proyecta a la comunidad y evalúa resultados.	X		X		X	
13	A nivel de área de trabajo, se reúne periódicamente para evaluar planes y acciones de mejora institucional.	X		X		X	
14	Colabora en actividades administrativas, curriculares y extracurriculares para que la institución se proyecte a la comunidad	X		X		X	
Dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
La respuesta al cambio							
15	Está dispuesto (a) al cambio, innovación y retos que la institución proyecta.	X		X		X	
16	La institución evalúa el avance de los planes de trabajo y permite aportes de mejora.	X		X		X	
17	Los miembros de la institución se adaptan a los cambios del modelo de servicio educativo, implementación de nuevos currículos y normatividad.	X		X		X	
18	Los miembros de la institución adaptan su trabajo a entornos virtuales y usan las TICs para mejorar su desenvolvimiento.	X		X		X	

19	Los miembros de la institución se capacitan en temas relacionados al cargo que desempeñan o función que cumplen.	X		X		X	
20	Los cambios previstos se evidencian en el desempeño docente, atención del usuario o formación del estudiante.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia. Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x]

Aplicable después de corregir [ ]  
No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate Luis Enrique DNI: 07909441

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

08 de febrero del 2022

<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

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
 Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
 Público "Alfonso Barrantes Llingán"  
 San Miguel – Cajamarca, 2022"

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia:		Relevancia:		Claridad:	
Variable: gestión estratégica							
Planeación/ dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Misión							
1	La misión institucional recoge los escenarios externos e internos y es conocida por la comunidad educativa.	x		x		x	
2	Ud. percibe que los procesos que se dan en la institución se orientan al cumplimiento de la misión institucional.	x		x		x	
Planeación/ Dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
Visión							
a	La visión institucional responde a las necesidades y exigencias de un nuevo servicio educativo y es conocida por toda la comunidad educativa	x		x		x	
b	Las acciones estratégicas realizadas se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	x		x		x	
c	Las interacciones entre el personal y los usuarios son positivas y se orientan a fortalecer la cultura organizacional.	x		x		x	
Ejecución/ Dimensión 3		Si	No	Si	No	Si	No
Formulación de estrategias							
a	Los miembros de la comunidad educativa participan activamente en la formulación de los documentos de gestión	x		x		x	
b	Los documentos de gestión han sido elaborados alineados a los documentos normativos nacionales, regionales y locales.	x		x		x	
c	En la toma de decisiones y resolución de problemas institucionales, participan los diferentes estamentos de manera efectiva	x		x		x	
d	Las decisiones tomadas sobre la marcha institucional se ven reflejadas en el desarrollo y progreso institucional.	x		x		x	
e	Las estrategias de mejora institucional implementadas son efectivas e impactan en la atención a los usuarios y a la interacción de los miembros.	x		x		x	
EJECUCIÓN/ DIMENSIÓN 4		Si	No	Si	No	Si	No
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS							
a	Las estrategias implementadas para la buena marcha institucional han sido seleccionadas por los estamentos institucionales.	x		x		x	
b	Antes de aprobar un documento de gestión la plana jerárquica socializa con los involucrados y elabora un plan de difusión en la comunidad educativa	x		x		x	



## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público “Alfonso Barrantes Llingán”  
San Miguel – Cajamarca, 2022”

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: cultura organizacional							
Dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Las interacciones entre las personas.							
1	En la institución se promueve la comunicación horizontal, basada en la empatía y el respeto mutuo.	X		X		X	
2	Ud., tiene la posibilidad de actuar frente a las necesidades y problemática institucional.	X		X		X	
3	Los directivos de la institución toman decisiones basadas en el cumplimiento de los documentos de gestión.	X		X		X	
4	Se siente motivado y realiza propuestas por iniciativa propia.	X		X		X	
5	Sus creencias o patrones culturales le ayudan a mejorar su trato con los usuarios.	X		X		X	
6	Cumple con sus funciones, se evalúa constantemente y propone nuevas acciones a realizar.	X		X		X	
7	Desde su área promueve acciones que generen mejoras institucionales.	X		X		X	
8	Las áreas que cumplen sus metas son incentivadas y reconocidas por la institución.	X		X		X	
9	A nivel institucional se promueven ferias, concursos, pasantías y otros, que permiten la integración entre sus miembros.	X		X		X	
10	Trabaja en equipo y conoce el FODA institucional.	X		X		X	
11	Gestiona acciones en coordinación con otras áreas para mejorar el clima institucional y la mejora del servicio.	X		X		X	
12	A través de su área o la función que cumple se proyecta a la comunidad y evalúa resultados.	X		X		X	
13	A nivel de área de trabajo, se reúne periódicamente para evaluar planes y acciones de mejora institucional.	X		X		X	
14	Colabora en actividades administrativas, curriculares y extracurriculares para que la institución se proyecte a la comunidad	X		X		X	
Dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
La respuesta al cambio							
15	Está dispuesto (a) al cambio, innovación y retos que la institución proyecta.	X		X		X	
16	La institución evalúa el avance de los planes de trabajo y permite aportes de mejora.	X		X		X	
17	Los miembros de la institución se adaptan a los cambios del modelo de servicio educativo, implementación de nuevos currículos y normatividad.	X		X		X	
18	Los miembros de la institución adaptan su trabajo a entornos virtuales y usan las TICS para mejorar su desenvolvimiento.	X		X		X	
19	Los miembros de la institución se capacitan en temas relacionados al cargo que desempeñan o función que cumplen.	X		X		X	
20	Los cambios previstos se evidencian en el desempeño docente, atención del usuario o formación del estudiante.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay  
suficiencia. Opinión de aplicabilidad:       Aplicable [x]  
  Aplicable después de corregir [ ]  
  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate Luis Enrique DNI:  
07909441

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

08 de febrero del 2022

<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

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
 Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "Alfonso  
 Barrantes Llingán"  
 San Miguel – Cajamarca, 2022"

Nº	Dimensiones / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
Variable: gestion estratégica							
Planeación/ Dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Misión							
1	La misión institucional recoge los escenarios externos e internos y es conocida por la comunidad educativa.	X		X		X	
2	Ud. percibe que los procesos que se dan en la institución se orientan al cumplimiento de la misión institucional.	X		X		X	
Planeación/ Dimensión 2		Si	No	Si	No	Si	No
Visión							
a	La visión institucional responde a las necesidades y exigencias de un nuevo servicio educativo y es conocida por toda la comunidad educativa	X		X		X	
b	Las acciones estratégicas realizadas se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	X		X		X	
c	Las interacciones entre el personal y los usuarios son positivas y se orientan a fortalecer la cultura organizacional.	X		X		X	
Ejecución/ Dimensión 3		Si	No	Si	No	Si	No
Formulación de estrategias							
a	Los miembros de la comunidad educativa participan activamente en la formulación de los documentos de gestión	X		X		X	
b	Los documentos de gestión han sido elaborados alineados a los documentos normativos nacionales, regionales y locales.	X		X		X	
c	En la toma de decisiones y resolución de problemas institucionales, participan los diferentes estamentos de manera efectiva	X		X		X	
d	Las decisiones tomadas sobre la marcha institucional se ven reflejadas en el desarrollo y progreso institucional.	X		X		X	
e	Las estrategias de mejora institucional implementadas son efectivas e impactan en la atención a los usuarios y a la interacción de los miembros.	X		X		X	
Ejecución/ Dimensión 4		Si	No	Si	No	Si	No
Implementación de estrategias							
a	Las estrategias implementadas para la buena marcha institucional han sido seleccionadas por los estamentos institucionales.	X		X		X	
b	Antes de aprobar un documento de gestión la plana jerárquica socializa con los involucrados y elabora un plan de difusión en la comunidad educativa	X		X		X	



## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide:  
Cultura organizacional y gestión estratégica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico  
Público "Alfonso Barrantes Llingán"  
San Miguel – Cajamarca, 2022"

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3	
Variable: cultura organizacional							
Dimensión 1		Si	No	Si	No	Si	No
Las interacciones entre las personas.							
1	En la institución se promueve la comunicación horizontal, basada en la empatía y el respeto mutuo.	x		x		x	
2	Ud., tiene la posibilidad de actuar frente a las necesidades y problemática institucional.	x		x		x	
3	Los directivos de la institución toman decisiones basadas en el cumplimiento de los documentos de gestión.	x		x		x	
4	Se siente motivado y realiza propuestas por iniciativa propia.	x		x		x	
5	Sus creencias o patrones culturales le ayudan a mejorar su trato con los usuarios.	x		x		x	
6	Cumple con sus funciones, se evalúa constantemente y propone nuevas acciones a realizar.	x		x		x	
7	Desde su área promueve acciones que generen mejoras institucionales.	x		x		x	
8	Las áreas que cumplen sus metas son incentivadas y reconocidas por la institución.	x		x		x	
9	A nivel institucional se promueven ferias, concursos, pasantías y otros, que permiten la integración entre sus miembros.	x		x		x	
10	Trabaja en equipo y conoce el FODA institucional.	x		x		x	
11	Gestiona acciones en coordinación con otras áreas para mejorar el clima institucional y la mejora del servicio.	x		x		x	
12	A través de su área o la función que cumple se proyecta a la comunidad y evalúa resultados.	x		x		x	
13	A nivel de área de trabajo, se reúne periódicamente para evaluar planes y acciones de mejora institucional.	x		x		x	
14	Colabora en actividades administrativas, curriculares y extracurriculares para que la institución se proyecte a la comunidad	x		x		x	
Dimensión		Si	No	Si	No	Si	No
La respuesta al cambio							
15	Está dispuesto (a) al cambio, innovación y retos que la institución proyecta.	x		x		x	
16	La institución evalúa el avance de los planes de trabajo y permite aportes de mejora.	x		x		x	
17	Los miembros de la institución se adaptan a los cambios del modelo de servicio educativo, implementación de nuevos currículos y normatividad.	x		x		x	
18	Los miembros de la institución adaptan su trabajo a entornos virtuales y usan las TICS para mejorar su desenvolvimiento.	x		x		x	
19	Los miembros de la institución se capacitan en temas relacionados al cargo que desempeñan o función que cumplen.	x		x		x	
20	Los cambios previstos se evidencian en el desempeño docente, atención del usuario o formación del estudiante.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia. Opinión

de aplicabilidad:      Aplicable [x]

   Aplicable después de corregir [ ]

   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Panche Rodríguez, Odoña Beatriz

DNI: 09586832

Especialidad del validador: Doctora en gestión pública y gobernabilidad

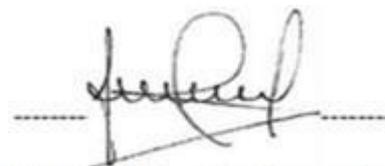
01 de diciembre del 2021

<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.

A handwritten signature in black ink, written over a horizontal line. The signature is cursive and appears to be 'Panche Rodríguez'.

**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 5. Carta de autorización



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN –CAJAMARCA  
INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO  
"ALFONSO BARRANTES LINGÁN" – SAN MIGUEL  
D.S. N° 04-94-ED



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

San Miguel, 21 de febrero de 2022

**Dra.**  
**Yvette Cecilia Plasencia Mariños**  
**Coordinadora Nacional Titulación**  
**PE Administración- UCV**

Asunto: Autoriza ejecución del Proyecto de Investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL IESPP "ALFONSO BARRANTES LINGAN" DE SAN MIGUEL DE CAJAMARCA-2022"

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a usted, para saludarla en nombre de la comunidad Educativa del IESPP "Alfonso Barrantes Lingán" de San Miguel de Cajamarca y dando respuesta a la carta enviada a nuestra Institución, le hago de conocimiento que muy gustosos aceptamos la ejecución del trabajo de Investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL IESPP "ALFONSO BARRANTES LINGAN" DE SAN MIGUEL DE CAJAMARCA-2022" que será aplicado con los trabajadores y estudiantes durante el presente año académico por la Bachiller Lorena Lourdes Medina Díaz, quedando a disposición de su institución, pues sabemos del aporte que hace en bien de la educación peruana.

Sin otro particular, me despido de Usted, expresándole los sentimientos de mi especial consideración personal.

Atentamente,

cc: Archivo IESPP "ABL"



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, DIOS ZARATE LUIS ENRIQUE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTION ESTRATÉGICA EN EL IESPP "ALFONSO BARRANTES LINGÁN" DE SAN MIGUEL DE CAJAMARCA, 2022

", cuyo autor es MEDINA DÍAZ LORENA LOURDES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 04 de Mayo del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
DIOS ZARATE LUIS ENRIQUE <b>DNI:</b> 07909441 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0176-0047	Firmado electrónicamente por: LDIOSZ el 24-05- 2022 17:11:54

Código documento Trilce: TRI - 0299885