



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**“Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional del área de  
Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018”.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE :  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES**

**Rengifo Camacho Kattia Lucero  
Vásquez Villegas Rayner Martin**

**ASESOR:**

**Mg. Pereyra Gonzales Tony Venancio**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de Organizaciones**

**MOYOBAMBA – PERÚ**

**2018**

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **Kattia Lucero Rengifo Camacho** cuyo título es: Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018,

Reunido en la fecha 05 de diciembre, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15, QUINCE.

Moyobamba, 05 de diciembre de 2018



Mg. Lin Alvarez Rios  
CLAD N° 09949

PRESIDENTE



Mg. Pilar Gólac Tenorio  
CPPe. N° 0503808

SECRETARIO



Percyra Gonzales, Tony Venancio  
Magister en Gestión Pública  
DNI N° 05390926

VOCAL



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **Rayner Martin Vásquez Villegas** cuyo título es: Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018,

Reunido en la fecha 05 de diciembre, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15, QUINCE.

Moyobamba, 05 de diciembre de 2018

  
 .....  
**Mg. Lin Alvarez Rios**  
 CLAD N° 09949

 .....  
 PRESIDENTE

  
 .....  
**Mg. Pilar Gólae Tenorio**  
 CPPa. N° 0503805

 .....  
 SECRETARIO

  
 .....  
**Patsyra González Tany Venancio**  
 Magister en Gestión Pública  
 DRE N° 0119024

 .....  
 VOCAL


Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## **Dedicatoria**

A nuestros padres y hermanos, por su amor y su apoyo incondicional en esta elaboración de la tesis, por ser el más grande motivo de salir adelante cada día, por enseñarnos que la constancia y perseverancia nos otorgan resultados en esta vida.

## **Agradecimiento**

A los docentes de la carrera de administración filial Moyobamba, que desde el primer día que emprendimos a formarnos como profesionales han sido nuestros guías. Gracias a todas las personas que nos apoyaron en este proceso, a la Dirección Regional de Educación por brindarnos la oportunidad de aportar y ejercer nuestros conocimientos y confiar en nosotros. No ha sido fácil, pero hemos logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de la tesis y obtener una afable titulación profesional.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo **KATTIA LUCERO RENGIFO CAMACHO**, identificada con DNI N° 72225468, y **RAYNER MARTIN VÁSQUEZ VILLEGAS**, identificado con DNI N° 70421163, estudiantes del programa de Administración de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: "Estrategia motivacional para la mejora del clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE – San Martín en el año 2018";

Declaramos bajo juramento que:

La tesis es de nuestra autoría

Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Moyobamba, 05 de setiembre de 2018.



**Kattia Lucero Rengifo Camacho**

**DNI: 72225468**



**Rayner Martin Vásquez Villegas**

**DNI: 70421163**

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo de las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; ponemos a vuestra consideración la presente investigación titulada “Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE - San Martín, 2018”, configurada en siete capítulos, en perspectiva de optar el título de Licenciado en Administración.

La investigación está dividida en siete capítulos:

**I. INTRODUCCIÓN.** Se expone la realidad problemática de la investigación, los trabajos previos a la investigación, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos desarrollados en esta investigación.

**II. MÉTODO.** Se menciona el diseño de la investigación; las variables, la operacionalización; la población muestral; así como la técnica e instrumentos recolección de datos, validez y confiabilidad, y por último los métodos de análisis de datos.

**III. RESULTADOS.** Se menciona las consecuencias del desarrollo y procesamiento de la información.

**IV. DISCUSIÓN.** Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante el desarrollo de la tesis.

**V. CONCLUSIONES.** Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados para el desenlace de la investigación.

**VI. RECOMENDACIONES.** Se precisa en base a los hallazgos encontrados dando puntos para la solución del problema de la investigación.

**VII. REFERENCIAS.** Se consigna todos los autores tomados como referencia durante la investigación.

**Los autores.**

# Índice

Página del Jurado .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaratoria de autenticidad .....	vi
Presentación .....	vii
Índice .....	ix
Índice de tablas .....	x
Índice de figuras .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1 Realidad problemática .....	15
1.2 Trabajos previos.....	17
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	18
1.4 Formulación de problema .....	24
1.4.1 Problema General .....	24
1.4.2 Problemas Específicos .....	24
1.5 Justificación del Estudio.....	25
1.6 Hipótesis .....	25
1.6.1 Hipótesis General .....	25
1.6.2 Hipótesis Específicas .....	25
1.7 Objetivos.....	26
1.7.1 Objetivo General .....	26
1.7.2 Objetivo específicos .....	26
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>27</b>
2.1 Diseño de Investigación .....	27
2.2 Variables, operacionalización .....	27
2.3 Población y muestra .....	29
2.5 Método de análisis de datos.....	31
2.6 Aspectos éticos .....	33
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>39</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>42</b>



<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>
-------------------------------	-----------

## **ANEXOS**

Matriz de consistencia

Instrumentos de recolección de datos

Validación de instrumentos

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación

Acta de aprobación de originalidad

Autorización de publicación de tesis al repositorio

Autorización final de trabajo de investigación.

## Índice de tablas

Tabla 1. Medidas estadísticas del pre y post test respecto al clima organizacional – DGP/DRE San Martín, 2018 .....	33
Tabla 2. Cantidad y porcentaje especialistas en educación respecto al clima organizacional en la DGP/DRE San Martín, 2018. ....	34
Tabla 3. Medidas estadísticas obtenidas y prueba de la hipótesis general, DGP/DRE San Martín, 2018 .....	35

## **Índice de figuras**

Figura 1. Clima organizacional por dimensiones en la DGP/DRE San Martín, 2018.... 36

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera el uso de una estrategia motivacional contribuye con la mejora del clima organizacional en el Área de Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación de San Martín, 2018. Para ello, se realizó un estudio pre experimental con pre y post test en un solo grupo, con una muestra no probabilística integrada por 28 Especialistas en Educación, a quienes se aplicó un cuestionario para recabar su percepción sobre el clima organizacional. La información recabada se analizó con técnicas estadísticas descriptivas como la media y desviación estándar, para la prueba de hipótesis se utilizó la t de student. Los datos se presentan en tablas y gráficos con su respectiva interpretación.

Los principales resultados indican que el clima organizacional antes de la intervención fue poco favorable, según el 86% de los encuestados y un 11% manifestó que es favorable; después de la aplicación de la estrategia motivacional disminuyó a 82% de apreciaciones que consideran que es poco favorable y notándose un incremento leve de un 18% de opiniones de los especialistas que calificaron como favorable el clima organizacional después de la intervención.

Concluyéndose, que la estrategia motivacional contribuye significativamente en la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018; por cuanto, existe significancia estadística según la t de student; habiéndose obtenido una t calculada ( $t_c = 8.32$ ) frente a una t tabular ( $t_{(0.95;27)} = 1.70$ ) con un nivel de confianza del 95% y con 27 grados de libertad. Es decir, mediante el diálogo, la comunicación y la reflexión promovida durante la intervención se logró mejorar el nivel del clima organizacional entre los especialistas en educación.

*Palabras clave: Estrategia motivacional, clima organizacional.*

## **Abstract**

The objective of this study was to determine how the use of a motivational strategy contributes to the improvement of the organizational climate in the Pedagogical Management Direction Area of the Regional Education Office of San Martín, 2018. For this purpose, a study was conducted Pre-test with pre and posttest in a single group, with a non-probabilistic sample composed of 28 Education Specialists, to whom a questionnaire was applied to gather their perception about the organizational climate. The information collected was analyzed with descriptive statistical techniques such as the mean and standard deviation, for the hypothesis test the student's t was used. The data is presented in tables and graphs with their respective interpretation.

The main results indicate that the organizational climate before the intervention was unfavorable, according to 86% of the respondents and 11% said that it is favorable; after the application of the motivational strategy, it decreased to 82% of evaluations that they consider to be unfavorable and with a slight increase of 18% in the opinion of the specialists who rated the organizational climate as favorable after the intervention.

Concluding, that the motivational strategy contributes significantly in improving the organizational climate in the area of Pedagogical Management - DRE San Martín, 2018; because, there is statistical significance according to the student's t; having obtained a calculated t ( $t_c = 8.32$ ) against a tabular t ( $t(0.95; 27) = 1.70$ ) with a confidence level of 95% and with 27 degrees of freedom. That is, through dialogue, communication and reflection promoted during the intervention, the level of organizational climate among educational specialists was improved.

**Keywords:** Motivational strategy, organizational climate.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad las organizaciones en el mundo carecen de un factor muy importante que puede desarrollar un potencial como un talento humano, nos referimos al clima organizacional, las empresas no solo necesitan trabajar y generar utilidades, si no va más allá de ello; está dirigido al bienestar y la satisfacción laboral de los trabajadores para que exista un buen desempeño laboral en el servicio que brinda la organización. Esto se puede evaluar, mejorar, mediante estrategias motivacionales que es clave para la mejora del rendimiento y de los resultados.

Según la revista World Value Survey (2012), señala que las entidades públicas de Colombia son percibidas como uno de los grupos con más desconfianza por parte de los encuestados, después de los legisladores. Por cuanto, un 76% de los entrevistados tiene escasa o nada de confianza en ellos. Sumándose, la clientela, los registros y disposiciones en base a cifras incompletas que permean el sector público. Los burócratas, por su parte, piensan que los procesos de selección como los concursos para administrar cargos en el Estado no profesionalizan la función pública y que dichos edictos no son transparentes.

En el Perú, según el periódico El Comercio (2018), el activo más apreciable de una entidad es su gente. No obstante, solamente la mitad de las organizaciones del país consigue mantener la rotación de sus trabajadores en el nivel que se anhela. Puesto, que el 91% de las empresas trabaja para minimizar el movimiento de personal a menos del 10% y el 67% de ellas anhela a que esa cifra disminuya a menos del 5%, reveló la encuesta. En consecuencia, en un escenario de inestabilidad laboral, el clima organizacional es más crítico, porque la forma y modo cómo se gestiona las personas supeditadas a su condición laboral hace que la identidad institucional, el trabajo en equipo o la motivación u otros aspectos son una utopía o simplemente una referencia para los gerentes.

El clima organizacional en las entidades públicas de la región San Martín, no son del todo favorables y satisfactorias, puesto que se evidencian una serie de problemas y malestares que requieren atención por parte de las autoridades o responsables de las áreas u oficinas de trabajo. Precisamente, uno de las grandes causas que ocasiona este

malestar recae en una inadecuada gestión de la persona. Es decir, casi siempre se evidencia una falta de comunicación, pésimas relaciones interpersonales o inapropiadas y de políticas de gestión que perjudican las relaciones humanas y condicionan la motivación y desempeño profesional, que en los últimos años se ha visto cuestionada por algunos usuarios, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional. En ese sentido, en el contexto de la Dirección Regional de Educación se desconoce con objetividad el estado situacional respecto al clima organizacional, en perspectiva de conocer en detalle las percepciones que tiene los que laboran en este espacio; a fin de plantear acciones de mejora porque se trata de un factor vinculante que favorece el desarrollo institucional y organizacional.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Obreque (2015), en su estudio sobre *Clima Organizacional y Compromiso Funcionario en un Hospital Público de Baja Complejidad*. – (Tesis de maestría). Universidad de Chile. Llegó a la siguiente conclusión: Todos los documentos, tesis y estudios de Clima organizacional se presentan como referenciales, sin embargo, cada institución necesita realizar su propio estudio de Clima para definir acciones relacionadas con este. El clima por lo tanto es una variable que influye en el compromiso que muestra el trabajador, el cual, según esto, entregará sus habilidades y actitudes para el logro de los objetivos institucionales, es decir, el clima puede inhibir o estimular el compromiso de los funcionarios.

Vidaurre (2009), en su tesis sobre el *Clima Organizacional en una Empresa de Telecomunicaciones*. (Tesis de pregrado). Salvador. Realizado en la Universidad Dr. José Matías Delgado, Antigua Guatemala, cuyo principal objetivo fue diagnosticar el estado situacional de dicha organización; detectándose que los indicadores que puntaron como deficientes fueron la prestación de personal (43%), la comunicación organizacional (45%), el salario (49%) rebelándose un evidente estado de detrimento de la empresa, siendo necesario tomar decisiones urgentes para corregir algunos procesos. Además, la empresa no cuenta con un plan de capacitación y entrenamiento para sus trabajadores y las pocas veces que se ha realizado fortalecimiento de capacidades a los empleados, ha sido de poca utilidad para mejorar las habilidades y conocimiento del puesto de trabajo.

Yépez (2012), en su tesis sobre la *Motivación como Estrategia de Aprendizaje en el Desarrollo de Competencias Comunicativas de los Estudiantes de I-II nivel de Inglés del Convenio Héroes del CENEPA-ESPE de la ciudad de Quito*. (Tesis de maestría). Universidad de Guayaquil. Llegó a la siguiente conclusión; es necesario que los docentes realicen prácticas motivacionales referidas al idioma en grupos y pares, de modo que permita a los estudiantes tener un buen desarrollo de las habilidades comunicativas, además, de incentivarlos en el aula y favorecer de manera positiva su proceso de aprendizaje.

### **A nivel nacional**

Aguado (2012) en su investigación sobre el *Clima Organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. (Tesis de maestría). USIL – Perú concluyéndose que hay un nivel aceptable de clima organizacional según la opinión de los docentes de la referida institución educativa. Es decir, los profesores conciben que su ambiente de trabajo que permite satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. Aunque no en el nivel óptimo que se requiere.

Rojas (2016), en su estudio sobre *Programa de Estrategias Didácticas Motivacionales para fortalecer la inteligencia emocional en los estudiantes de la IE N° 10253 de Cutervo-2016* (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: La aplicación de las estrategias didácticas cognitivas motivacionales ha fortalecido la inteligencia emocional de los estudiantes que conformaron el grupo de estudio, siendo capaces de gestionar sus emociones y controlarlas en situaciones conflictivas.

Viena (2015), en su trabajo sobre *Evaluación del Clima Organizacional de OPPLUS*. (Tesis para título). De la Universidad Nacional Agraria la Molina, Perú. Llegó a la conclusión, que los factores asociados o que favorecen el clima organizacional es la autonomía, la comunicación, el espacio físico, la identidad con la institución, el liderazgo de las autoridades, la motivación es bastante alta, y la organización y las relaciones interpersonales son las predominantes.



## **A nivel regional**

Cárdenas (2017). *Mentoring y desempeño laboral en la piladora de arroz rey león – Morales*. (Tesis de Licenciado). Universidad Nacional de San Martín. Llegó a la conclusión: el desempeño laboral en la piladora de arroz rey león – morales es adecuado, la dimensión de responsabilidad está relacionada con la iniciativa y la realización de tareas fuera del horario de trabajo, la flexibilidad ayuda adaptarse a cambios y juicio prever riesgos posibles que vulneren objetivos de la organización, las habilidades personales, se complementan con liderar equipos, la integración entre compañeros de trabajo es complicado sea por diferentes puntos de vista, las habilidades para comunicar, escuchar y comprender situaciones, al ser mal interpretadas se fomenta la desunión entre colaboradores.

Cercado (2016), en su trabajo de investigación referido *al Clima Organizacional y la Satisfacción laboral entre los trabajadores administrativos de la Municipalidad de San Martín – UPEU*. (Tesis para bachiller). Universidad Nacional de San Martín. Llegó a la siguiente conclusión: Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; es decir, cuanto mejor clima organizacional existe, mejor es la satisfacción laboral.

Monteza (2017), en su tesis sobre el *Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital de Picota – UCV Tarapoto*., (Tesis para maestría). Universidad César Vallejo. Concluyó que ambas variables están estrechamente relacionadas y cuyo personal percibe que el clima es regular (65%), adecuado (25%) e inadecuado (10%) y el desempeño laboral es bueno para todos.

Gamonal (2016), en su tesis sobre el *Clima Organizacional y Desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la Red de Salud Moyobamba. UCV Tarapoto*. (Tesis para maestría). Llegó a la conclusión: los factores que afectan con mayor significancia en el nivel de clima organizacional fueron: mi compromiso con la red y el trato que recibo de mis jefes con 34 respuestas que representan un 21.5% del total de respuesta (180). Los factores que influyen en el nivel de desempeño y que tiene mayor relevancia fueron: incumplimiento de metas y los ambientes inadecuados con 26 y 30% respectivamente.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Estrategia motivacional**

Halten. (1987), concibe a la estrategia como “un proceso mediante el cual la organización establece objetivos y están orientados a la consecución de los mismos. Es decir, es el medio o la ruta para obtener sus propósitos. Dicho de otro modo, es el arte unir el análisis interno y la experiencia de sus autoridades para generar condiciones y promover valores o aprecio a los recursos, habilidades y el potencial que ellos controlan” (p.67).

#### **Definición de motivación**

Groos (2009), “La motivación es la fuerza interna y externa que impulsa para realizar una actividad con la finalidad de lograr el objetivo trazado” (p.35). Según el autor, la motivación es una actividad interna que está en uno mismo, es la fuerza interior que impulsa a realizar una determinada actividad, a fin de lograr un objetivo. Para Robbins (2004), es el proceso donde cada individuo muestra señales de intensidad, persistencia y dirección de caminos para alcanzar una meta” (p.155), según Robbins, la motivación tiene tres elementos: el esfuerzo, intensidad y sobre todo perseverancia.

Chiavenato I, (2000), refiere que “la motivación es la fuerza que debe direccionarse a una meta, la perseverancia se refiere al tiempo que una persona puede mantener ese esfuerzo o sacrificio, y lo define como el resultado entre la interacción del individuo con el entorno o situación que le rodea” (p.24).

Por su parte, Getula y Mwangi (2003), afirman que la motivación está constituida por cuatro aspectos: interés relevancia, probabilidad del éxito y satisfacción en aprender matemática. (p. 487-499).

#### **Características de la motivación**

- ✓ Es un proceso psicológico e interno.
- ✓ Es compleja
- ✓ Crea conductas activas y persistentes
- ✓ Determina la autoestima
- ✓ Regula la presión laboral

Sus principales ventajas:

- ✓ Genera mayor rendimiento y desempeño laboral
- ✓ Optimiza la imagen institucional o de la organización
- ✓ Mejora el compromiso e identidad con la empresa
- ✓ Aumenta la creatividad en el ámbito laboral
- ✓ Genera motivación y predisposición para el trabajo.
- ✓ Multiplica los esfuerzos y motivación

### **Estrategia motivacional**

Groos (2009), señala que desde la etimología griega, la palabra estrategia proviene de “strategos”, que representa el logro de un objetivo. Asimismo, precisa que una estrategia es como una meta o un plan que consta de los objetivos más importantes para una organización coherente (p.12); mientras que Chavarría (s/f) considera que la estrategia motivacional es un conjunto de acciones planificadas con el propósito de propiciar una motivación colectiva de las personas con rasgos de buena disposición y mucho entusiasmo. Como consecuencia de la motivación se logra una mayor eficiencia, compromiso y creatividad por parte de los que ponen en marcha las acciones (p.25). En esa misma, dirección y sentido, García (1996), concibe que las estrategias motivacionales son como mecanismos y procedimientos empleados para propiciar estados emotivamente adaptables para la gestión de aquellas situaciones de riesgo que perturban al bienestar personal” (p.214).

### **Clima organizacional**

Chiavenato I, (2011), define como “la situación del entorno que viven los integrantes de la organización. Está muy ligado al grado de motivación de los trabajadores e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por tanto, es favorable cuando suministra la satisfacción de las necesidades”. (p. 86); igualmente, precisa que se trata de un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con la finalidad de favorecer el crecimiento y desarrollo de la organización.

Otra definición de Robbin (1999), refiere que el clima organizacional “es la manera como las personas actúan dentro de la organización, encierra el impacto de los individuos, grupos y estructuras, de él depende, la cohesión del sistema social” (p.

53). Al respecto, las variables que afectan el clima organizacional según Brunet (1999), son el ambiente físico (condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, máquinas, equipos, etc.), aspectos estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.), el ambiente social (compañerismo, conflicto entre personas, comunicaciones, etc.), aspectos personales ((aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.) y variables propias del comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés laboral, etc.).

- **Importancia**

Según Hernández (2014), “el clima organizacional es de mucha importancia, porque “se ha convertido como algo indispensable para los colaboradores puedan desenvolverse en un trabajo con un ambiente gratificante que cuando no sucede. De hecho, afirma, que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial” (p. 32).

- **Características**

A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional se describe algunas características

- El clima está referido a las características del medio ambiente laboral fundamentalmente, estas pueden ser internas o externas.
- Las características o rasgos son observadas directa o indirectamente por los colaboradores que laboran en esa espacio u organización.
- El clima tiene consecuencias en el comportamiento laboral de los trabajadores.
- Los que dirigen la organización deben estar plenamente comprometidos en la generación de condiciones favorables para un clima laboral favorable, a fin de que sus miembros se sientan motivados y estimulados para cumplir los objetivos de la organización.
- Dentro de un clima laboral esperado se intenta provocar una comunicación basada en la confianza, empatía, buen trato, dialogo asertivo, respeto mutuo y diplomacia con el fin de favorecer la productividad y generar un ambiente idóneo para brindar mayor rentabilidad a la empresa u organización

- **Ventajas y desventajas del clima organizacional**

- **Ventajas**

- ✓ Mayor rendimiento laboral.
- ✓ Mayores beneficios para la compañía.
- ✓ Favorece el trabajo en equipo.
- ✓ Los talentos permaneces en la organización.
- ✓ Mayor satisfacción en el trabajo.
- ✓ Mayor integración por parte de los trabajadores.
- ✓ Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas.
- ✓ Mejoran la imagen de la compañía.
- ✓ La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrentan mejor a los cambios.
- ✓ Se obtienen los resultados propuestos.

- **Desventajas**

- ✓ Falta de motivación en los empleados.
- ✓ Baja productividad en la empresa.
- ✓ Mayor ausencia laboral.
- ✓ Falta de implicación por la organización y los trabajadores.
- ✓ Mala imagen institucional.

- **Factores que influyen en el clima organizacional**

Existen diversas razones que afectan el buen clima organizacional; entre ellos destaca las buenas relaciones interpersonales entre colegas, las relaciones de comunicación entre empleados con sus directivos, el ejercicio de la libertad y el liderazgo, el proceso de comunicación al interior y exterior de la organización, las condiciones físicas del espacio de trabajo, las condiciones laborales de trabajo, el proceso de motivación de los empleados, la organización, las formas de sentir y de estar con las personas, aspectos no relacionados con el puesto de trabajo, factores políticos, sociales, ambientales, etc.

Para Rensis Likert citado por Robbins (1999), sostiene que en la percepción sobre el clima organizacional influyen variables como la estructura de la organización

y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Otras variables intervinientes son las motivaciones, las actitudes, la comunicación; así mismo, este autor señala que incluyen la productividad, las ganancias logradas por la organización, etc. En esa dirección, Likert llega a tipificar cuatro sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima organizacional particular.

- ✓ **Sistema autoritario.** Se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones se toman en la cumbre de la organización.
  - ✓ **Sistema paternal.** Las decisiones son tomadas en los escalones superiores de la organización. Se centraliza en el control.
  - ✓ **Sistema consultivo.** Existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Pero mantiene un sistema jerárquico.
  - ✓ **Sistema participativo.** El proceso de toma de decisiones está distribuido en los diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son verticales y horizontales.
- **Dimensiones del clima organizacional**
    - ✓ **Identidad.** Es una de las dimensiones que evoca sentimiento de pertenencia hacia la organización. Este aspecto indica que tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y que tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.
    - ✓ **Trabajo en equipo.** Es el sentimiento de los que integran la organización respecto a un espíritu de ayuda de parte de los directivos y empleados frente a los compromisos o en el desarrollo de las actividades.
    - ✓ **Liderazgo.** Es la habilidad de las autoridades o directivos y los trabajadores para influir en los demás en la forma de ser o actuar de las personas o el grupo de trabajadores. En efecto, se trata de conseguir que todos se comprometan con el trabajo de manera efectiva; eso implica fijarse metas, invertir en las personas, potenciar el talento, escuchar, predicar con el ejemplo, etc.

- ✓ **Toma de decisiones.** Esta dimensión implica que la organización tenga la capacidad de tomar decisiones rápidas y oportunas; a su vez, supone que quienes lo dirigen o laboran en ella, también tengan esta habilidad de tomar decisiones frente a la resolución de problemas o desafíos propios del trabajo, asumiendo los riesgos y consecuencias. En efecto, se trata de una capacidad netamente humana, deriva de la razón y el poder de la voluntad o pensamiento.
  
- ✓ **Relaciones interpersonales.** Este aspecto es fundamental en el clima organizacional, por cuanto interviene la comunicación, la cual se pone de manifiesto las habilidades de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartir con los demás. Supone buen trato y respeto en la comunicación. Las relaciones interpersonales permiten alcanzar los objetivos institucionales y el desarrollo organizacional. En consecuencia, se trata de desarrollar la inteligencia emocional para facilitar las actitudes positivas ante la vida y el trabajo en este caso, estimulando la empatía para afrontar los conflictos y frustraciones laborales.
  
- ✓ **Motivación.** Este aspecto es imprescindible en toda organización y no debe faltar entre los trabajadores, supone una forma de llevar a cabo las tareas, así como, la manera de mantener un ambiente laboral agradable y proactivo. Uno de los beneficios de la motivación es el compromiso. Entonces es uno de los desafíos de toda empresa, porque implica tener a todos motivados para cumplir con las metas y objetivos o en su defecto para aumentar la productividad y el trabajo en equipo en todas las actividades que se realiza. Hay una serie de factores que favorecen la motivación; como el puesto de trabajo, la autonomía, el ambiente laboral, las condiciones de trabajo, etc.
  
- ✓ **Control.** Esta es una herramienta o mecanismo clave en la organización y especialmente en el proceso de gestión o administración, porque permite conducir a los trabajadores hacia el cumplimiento de los objetivos, permite aumentar la probabilidad para que los trabajadores cumplan los propósitos de la organización. Es decir, se trata de un mecanismo que busca asegurar la cantidad y calidad del desempeño de los miembros de la organización.

- ✓ **Comunicación.** Esta dimensión es fundamental en la dirección y gestión de recursos humanos en el contexto de cualquier organización. Por cuanto, se trata de un proceso de recepción y emisión de mensajes dentro de la organización, el cual puede ser interno, basado en las relaciones dentro de la empresa o externo entre las demás organizaciones. La efectividad y buenas prácticas dentro de la organización depende plenamente de una buena comunicación organizacional que propenda alcanzar los objetivos y proyectar una buena imagen institucional.
  
- ✓ **Cambio de actitud.** El cambio de actitud de la persona es primordial e importante para alcanzar el éxito de cualquier tipo de comunicación; pero no es sencillo cambiar de actitud. Este aspecto requiere de un proceso que implica dejar a un lado las quejas y lamentaciones o autocompasión, ver en cada acción una oportunidad de vivir intensamente, enfocarse en las cosas buenas de la vida, aprender a valorar y administrar el tiempo, creer en uno mismo y sobre todo asumir el compromiso y responsabilidad de los resultados.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

- ¿Cómo contribuyen las estrategias motivacionales en la mejora del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín en el año 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

- ¿Cómo es el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional?
- ¿Cómo es el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional?



- ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 con los más bajas y altas calificaciones; antes y después de la aplicación de la estrategia motivacional?

## 1.5 Justificación del estudio

**Conveniencia.** Es conveniente la ejecución del trabajo ya que, a través de él, se pudo evidenciar y mejorar el clima organizacional de la Dirección Regional de Educación, y finalizar cual es el apropiado funcionamiento y técnica que debemos proceder para llevar un óptimo clima organizacional.

**Justificación teórica.** La investigación se elaboró tomando en respecto teorías ya existentes en cuanto los factores de estudios como son evaluaciones, productibilidad, conductas, desempeño, para una adecuada evaluación que colabora con la empresa a nivel organizacional.

**Justificación práctica.** Con esta investigación esperamos mejorara el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica en la Dirección Regional de Educación.

**Justificación social.** El trabajo de investigación permitirá tener una escala empresarial, la eficacia de liquidar un adecuado clima organizacional, lo cual influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en las organizaciones habidas en nuestro país.

**Justificación metodológica.** Con la intención de resolver los objetivos propuestos en la investigación, se procedió a la preparación de mecanismo de evaluación, las cuales proporciono obtener información apropiado y asertivas y dando resultados verdaderos.

## 1.6 Hipótesis

### 1.6.1 Hipótesis general

- Hi. La estrategia motivacional contribuye significativamente en la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018.

### 1.6.2 Hipótesis específicas

- El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional es desfavorable.

- El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional es favorable.
- Las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 con más bajas calificaciones, antes y después de la intervención son las relaciones interpersonales y las dimensiones con más altos puntajes es el liderazgo.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

- Determinar de qué manera la estrategia motivacional contribuye a la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional.
- Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional.
- Determinar las dimensiones con más baja y alta calificación del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018; antes y después de la aplicación de la estrategia motivacional.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de la investigación

La presente investigación corresponde a una investigación aplicada a nivel pre experimental. Según, Sánchez y Reyes (1984), sostienen que la “investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. La presente investigación busca conocer, construir, modificar y desarrollar condiciones que le permitan mejorar el clima organizacional (p. 140).

El diseño de contrastación es de pre prueba y post prueba con un solo grupo. Según Hernández, Fernández y Baptista (1996), se ubica en los diseños pre experimental, presenta el diagrama siguiente:

**G: O<sub>1</sub> - X - O<sub>2</sub>**

#### **Donde:**

- G:** Grupo experimental conformado por los Especialistas en Educación de la DRE-SM
- O<sub>1</sub>:** Pre test antes de aplicar la estrategia motivacional
- X:** Estrategia motivacional
- O<sub>2</sub>:** Post test después de aplicar la estrategia motivacional

### 2.2. Variables y operacionalización.

Variable independiente: Estrategia motivacional

Variable dependiente: Clima organizacional

- **Variable independiente: Estrategia motivacional**

**Definición conceptual.** Es un conjunto actividades que orientan las formas y modos de actuar de los que integran una organización, a fin de desarrollar un ambiente favorable en materia de identificación institucional, el trabajo en equipo, el liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la motivación, la comunicación y el cambio de actitud. En ese sentido, la estrategia motivacional comprende reuniones informativas, jornadas de reflexión, talleres de autoformación, etc. que permitan que los especialistas

tengan espacios para interactuar y expresar sus ideas o proponer acciones de solución de los diversos problemas en el marco de sus competencias.

### Definición operacional

Variable independiente	Configuración conceptual	
<b>Estrategia motivacional</b>	Finalidad	Restablecer y mejorar el clima organizacional o generación de condiciones favorables.
	Campo de acción	Se circunscribe al ámbito de las entidades u organizaciones públicas y privadas.
	Medios y materiales	Auditorio Mobiliario Equipo de informática Cartillas de Información
	Funciones	Reflexiva Motivacional
	Procedimientos o fases	Convocatoria Reunión de sensibilización Reflexión Exhortación Compromisos
	Fundamento teórico	Leyes, principios y teorías de la psicología y la administración.

### Operacionalización

Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	El clima organizacional es la actitud de las personas con respecto al ambiente laboral u organizacional que les rodea,	El clima organizacional viene a ser el ambiente interno que perciben a diario los	Identidad Institucional	Identidad Participa Interés Percepción	Ordinal
			Trabajo en equipo	Compenetración Respaldo Participación activa Colaboración	
			Liderazgo	Autonomía Identifica Percepción	

Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
	estén o no acostumbrados éste. Es el conjunto de propiedades o características del ambiente interno laboral, percibida directa o indirectamente por los trabajadores de una organización (Soria 2009)	miembros de una institución		Percepción de cambio	
			Toma de decisiones	Consideración Comodidad Responsabilidad compartida Asertividad en la toma de decisiones	
			Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales Integración Información Confianza	
			Motivación	Motiva Satisfacción Conforme Reconocimiento	
			Control	Asertividad Conformidad Capacitación Responsabilidad	
			Comunicación	Consideración Orientación Prevención Cumplimiento de normas	
			Cambio de actitud	Correcta gestión Retroalimentación Incentiva Actividades extra	

### 2.3. Población y Muestra

**Población.** Estuvo conformada por 28 personas en el área de la Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación. Todos ellos, cumplen la función de Especialistas en Educación.

**Muestra.** Estuvo conformada por 28 personas en el área de Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación; por tratarse de una población pequeña. Además, fue elegida de manera no probabilística y por conveniencia.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para el presente estudio, se empleó la técnica la encuesta y como instrumento principal el cuestionario. Según Ñaupas (2009), dicho instrumento “es una modalidad de la técnica de la encuesta y que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula que están relacionadas a las hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo”. Por su parte, Arias (2012) respecto a la encuesta, señala que “es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72).

### Pre test y post test sobre el clima organizacional

El referido instrumento fue adaptado por los autores, a partir del IMCOC (Instrumento para medir el clima organizacional en Colombia) utilizado por Serrato, M (2011) en un estudio denominado Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Grupo Latino de Publicidad Colombia Ltda. Al respecto, Méndez, (2006) es un instrumento fácil de entender por su lenguaje y múltiples aplicaciones comprensibles a personas de diferentes niveles educativos que ocupan los cargos en las empresas (p.20) En efecto, el objetivo del cuestionario fue recabar la opinión de los Especialistas en Educación y consta de 36 ítems distribuidos según las dimensiones del clima organizacional. Todos tienen cinco opciones de respuesta: Nunca (0), casi nunca (1), a veces (2), frecuentemente (3) y siempre (4)

Variable 1	Dimensiones	Ítems	Valoración
Clima organizacional	Identidad Institucional	Del 01 al 04	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Trabajo en equipo	Del 05 al 08	
	Liderazgo	Del 09 al 12	
	Toma de decisiones	Del 13 al 16	
	Relaciones interpersonales	Del 17 al 20	
	Motivación	Del 21 al 24	
	Control	Del 25 al 28	
	Comunicación	Del 29 al 32	
	Cambio de actitud	Del 33 al 36	

Además, para medir y analizar el clima organizacional se organizó una escala ordinal con tres categorías y en base al puntaje máximo y mínimo del cuestionario.

Nivel o escala de medición	
Desfavorable	0 – 72 puntos
Poco favorable	73 – 108 puntos
Favorable	109 – 144 puntos

**Validez.** El pre y post test fue validado mediante juicio de expertos: dos especialistas y un metodólogo. Quienes revisaron la coherencia de los ítems con los indicadores y dimensiones de la variable, opinando cualitativamente y cuantitativamente a partir de un formato que se les entregó.

Expertos	Grado
José Padilla Hidalgo	Administrador
David J. Valdez Revilla	Metodólogo
Julton Tomanguillo Sepúlveda	Administrador

**Confiabilidad.** La confiabilidad de instrumento se obtuvo a partir de las valoraciones cuantitativas asignadas por los expertos en relación a los criterios de validación, procediendo luego a estimar la confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Crombach a partir de la aplicación de la siguiente fórmula. Se obtuvo una confiabilidad de 0.76

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left(1 - \frac{\sum v_i}{vt}\right)$$

## 2.5. Método de análisis de datos

Para procesar, presentar y analizar la información de la variable estudiada, antes y después del experimento; se utilizó la media aritmética y desviación estándar de los puntajes obtenidos por los sujetos muestrales en el pre y post test, cuyas formulas son las siguientes:

**La media:**

$$M = \frac{X_1 + X_2 + X \dots}{N}$$

**La desviación estándar:**

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

Para establecer la prueba de hipótesis, se realizó mediante la prueba t student; es decir; mediante las diferencias de medias entre el pre-test y el post-test del grupo de estudio; a dichas diferencias se aplicó la prueba t – Student, calculándose con la formula y protocolo siguiente:

$$t = \frac{X_1 - X_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n}}}$$

Se optó por la prueba estadística de t – Student, porque los sujetos muestrales son menores de 30 unidades de análisis.

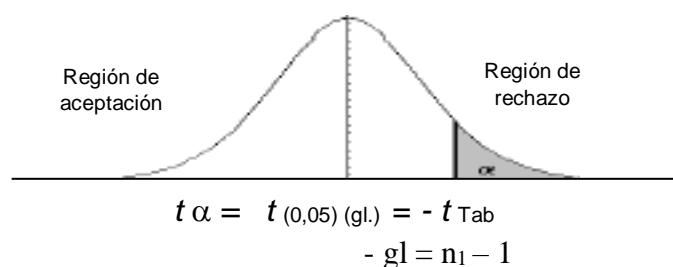
Se sigue los pasos siguientes:

- Formulación de la hipótesis estadística

$$H_0 = \mu_{\text{Pre test}} = \mu_{\text{Post test}}$$

$$H_1 = \mu_{\text{Post test}} > \mu_{\text{Pre test}}$$

- Se establece el tipo de prueba, teniendo en cuenta que la hipótesis de investigación ( $H_1$ ) se anticipó a la dirección de prueba, para lo cual se realizará una prueba unilateral cola derecha.
- Se especificó la significatividad de la prueba, asumiendo que el nivel de significación ( $\alpha$ ) será 0,05 ó 5%.
- Se determinó el valor crítico del estadístico de la prueba t – Student graficando una curva similar a la que se describe



Donde:

t = Distribución t – Student

Es el valor de t- Student tabulada, es decir que se obtiene de la tabla

$t \alpha$  = estadística al comparar el nivel de significancia ( $\alpha$ ) y los grados de libertad (gl).



- $n_1$  = Es el tamaño de la muestra correspondiente a los educandos del grupo experimental
- $\alpha$  = Es el nivel de significancia o error de estimación
- $t_t$  = Es el valor de t – Student, obtenida de la tabla estadística al comparar el nivel de significancia ( $\alpha$ )

## **2.6. Aspectos éticos**

Para la ejecución del proyecto, se obtuvo la autorización del director Regional de Educación San Martín. El desarrollo de investigación cuenta con claridad y transparencia para obtener los resultados deseados en base a la teoría planteada, del mismo modo con otras investigaciones ya elaboradas.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Medidas estadísticas del pre y post test respecto al clima organizacional – DGP/DRE San Martín, 2018.*

MEDIDAS	PRE TEST	POST TEST
<b>Media</b>	88	112
<b>Desviación estándar</b>	$\pm 12.03$	$\pm 9.82$
<b>Puntaje del grupo</b>	2455	2812
<b>Muestra</b>	28	28

**Fuente:** Elaboración de un cuestionario aplicado a los Especialistas en Educación de la DGP/DRE San Martín, 2018.

#### **Interpretación**

En la tabla 1, se observa las medidas estadísticas descriptivas (Puntaje, media y desviación estándar) asignadas y calculadas, tanto para el pre y pos test, por parte de los 28 Especialistas en Educación de la Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE San Martín que formaron parte del grupo experimental, con quienes se vivenció la Estrategia Motivacional, a fin de mejorar el clima organizacional en todas sus dimensiones; distinguiéndose que los puntajes, tanto en el pre y post test se incrementó considerablemente; igualmente ocurrió con la media aritmética incrementándose en 24 puntos; teniendo en cuenta que el máximo puntaje fue de 144 puntos. Además, se aprecia la dispersión entre las puntuaciones con relación a la media; en el pre test se obtuvo una dispersión grupal de  $\pm 11.99$  desviaciones y en el post test disminuyó a  $\pm 9.82$  desviaciones; es decir, las puntuaciones individuales son más heterogéneas antes de la intervención, luego se hacen más homogéneas en el post test.

**Tabla 2**

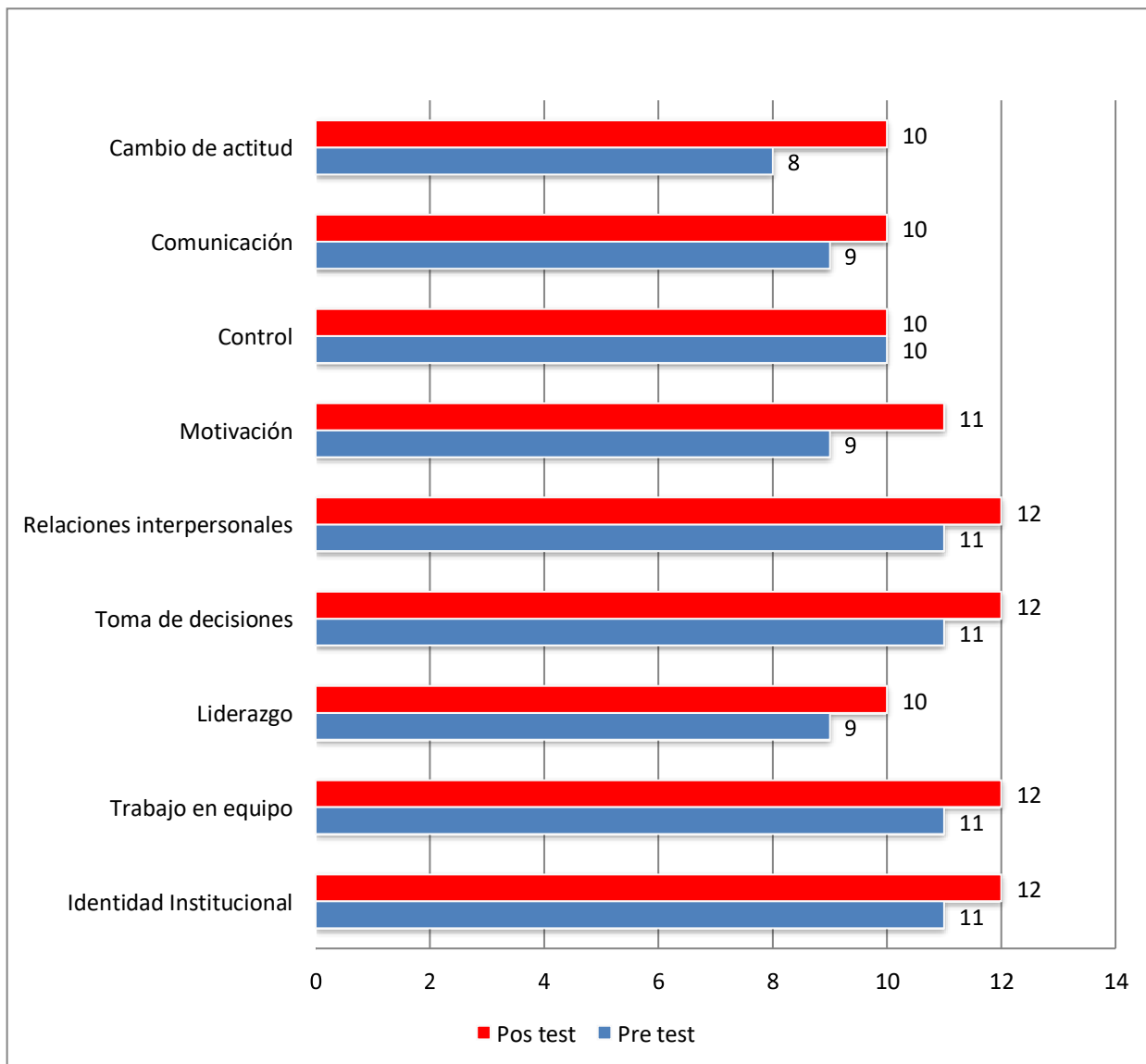
*Cantidad y porcentaje especialistas en educación respecto al clima organizacional en la DGP/DRE San Martín, 2018.*

	Nivel	Pre test		Post test	
		Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
<b>Desfavorable</b>	0 - 72	1	4%	0	0%
<b>Poco favorable</b>	73 - 108	24	86%	23	82%
<b>Favorable</b>	109 - 144	3	11%	5	18%
		28	100%	28	100%

**Fuente:** Elaboración de un cuestionario aplicado a los Especialistas en Educación de la DGP/DRE San Martín, 2018.

### **Interpretación**

En la tabla 2, se observa el estado situacional o condición del clima organizacional según la opinión de los Especialistas en Educación de la DGP/DRE San Martín, quienes calificaron antes y después de la intervención mediante Estrategia Motivacional; distinguiéndose que, el 86% de los Especialistas (24) consideran que el clima es organizacional es **poco favorable**, con puntajes que oscilan entre 73 y 108 puntos y solamente un 11% califica como favorable; es decir, sus puntajes fluctuaban entre 109 y 144 puntos respectivamente; no obstante, al aplicar la Estrategia Motivacional se logró que un 18% de Especialistas (05) considere que el clima **es favorable**, mientras que el 82% restante (23) califique como poco favorable. Deduciéndose pues, una ligera mejora del clima organizacional expresada en sus diferentes dimensiones, tal como se aprecia en el gráfico 1.



**Figura 1.** *Clima organizacional en la DGP/DRE San Martín, 2018.*

**Fuente:** *Cuestionario aplicado a los Especialistas en Educación de la DGP/DRE San Martín, 2018.*

### **Interpretación**

En relación al tercer objetivo específico, en el gráfico 2 se presenta las puntuaciones de cada una de las dimensiones del clima organizacional, antes y después de la intervención, notándose, que en las dimensiones con calificaciones más bajas recae en el cambio de actitud (8 puntos), comunicación (9 puntos), motivación (9 puntos) y liderazgo (9 puntos); es decir, sobre estos aspectos se enfatizó durante la intervención a través de la estrategia motivacional.

**Tabla 3**

*Medidas estadísticas obtenidas y prueba de la hipótesis general, DGP/DRE San Martín, 2018.*

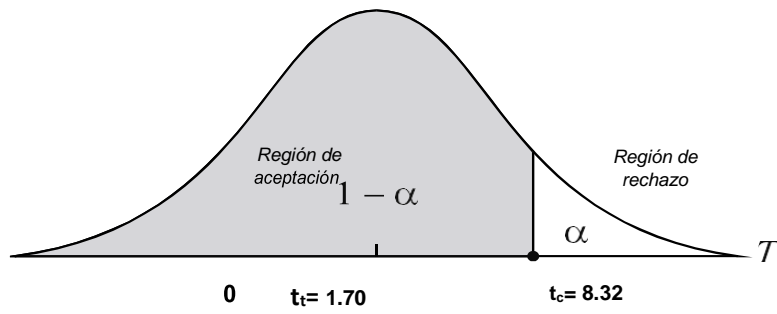
PRUEBAS	MEDIDAS ESTADÍSTICAS			HIPÓTESIS ESTADÍSTICA	T student		DECISIÓN
	PUNTAJE	MEDIA	D.S		$t_c$	$t_t$	
PRE TEST (A)	2455	88	$\pm 12.03$	$H_0: \mu_A = \mu_B$	8.32	1.70	Se rechaza $H_0$ y se acepta la $H_1$
POST TEST (B)	2812	112	$\pm 9.81$	$H_1: \mu_B > \mu_A$			

**Fuente:** Elaboración de un cuestionario aplicado a los Especialistas en Educación de la DGP/DRE San Martín, 2018.

En la tabla 3, se presenta los puntajes y las medidas estadísticas descriptivas, en la cual se observa que entre el pre y post test del grupo experimental hay una diferencia de 357 puntos y 24 puntos, tanto en el puntaje grupal y la media respectivamente; es decir, es ligeramente superior a favor del post test. Estas medidas indican pues que los Especialistas perciben que la identidad institucional, el trabajo en equipo, el liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la motivación, el control, la comunicación y el cambio de actitud han sido estimuladas favorablemente ante el influjo de la estrategia motivacional en la cual participaron durante la intervención.

Además, las desviaciones estándar respecto a las medias en cada una de las pruebas varían de  $\pm 12.03$  a  $\pm 9.81$  desviaciones respectivamente; esto significa que existe menor dispersión en las puntuaciones del post test; dicho de otro modo, aumenta la media y la desviación estándar disminuye; esto hace inferir la efectividad de la estrategia motivacional en la mejora del clima organizacional de la Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación de San Martín.

Respecto a la prueba de hipótesis general; en la tabla 3 se observa la hipótesis estadística y los valores de la prueba estadística t student y la decisión respectiva; es decir, se está comparando las medias de los puntajes obtenidos en el pre y pos test del grupo de estudio, evidenciándose una diferencia significativa entre las dos medias de 24 puntos y una t calculada ( $t_c = 8.32$ ) frente a una t tabular ( $t_{(0.95;27)} = 1.70$ ) o valor crítico (con un nivel de confianza del 95% y con 27 grados de libertad).



En efecto, al verificar que el valor calculado de la prueba  $t$  es mayor que la  $t$  tabular, situándose en la región de rechazo; por tal motivo, se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_i$ . Concluyéndose que existe significancia estadística en la prueba aplicada; es decir, la estrategia motivacional contribuye significativamente en la mejora del clima organizacional de la Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación de San Martín.

#### IV. DISCUSIÓN

En la tesis denominada “Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín en el año 2018”, los resultados hallados en el estudio guardan relación con la información del estudio que mencionaremos a continuación:

Con respecto al objetivo general: Determinar de qué manera la estrategia motivacional contribuye a la mejora del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018, que aplicando el pre-test nos permitió determinar que existían varios factores que han afectado el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica; puesto a ello, se aplicó la estrategia motivacional, donde se pudo observar una mejora significativa en el clima organizacional. Por lo que coincidimos con Rojas (2016), con su tesis *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la red de salud Moyobamba*, que llegó a la siguiente conclusión: La aplicación de las estrategias didácticas cognitivas motivacionales ha fortalecido la Inteligencia Emocional de los estudiantes que conformaron el grupo de estudio, siendo capaces de gestionar sus emociones y controlarlas en situaciones conflictivas.

Con respecto al objetivo específico 1: Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional, se pudo adquirir información para identificar la situación actual de la Dirección de Gestión Pedagógica a través de los instrumentos de recolección de datos, donde se pudo evidenciar que el clima organizacional era desfavorable, identificando cuales eran las debilidades por mejorar. Al respecto, Vidaurre (2009). Con su tesis *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador*. Llegó a la siguiente conclusión: la aplicación del instrumento en la presente investigación, permitió obtener una visión clara y precisa sobre las percepciones y sentimientos asociados a determinadas condiciones del clima organizacional, las cuales dieron a conocer la situación y realidad actual en la que se encuentra la empresa de telecomunicaciones objeto de estudio, identificando fortalezas a perfeccionar, debilidades a mejorar a través de las acciones necesarias para ejercer un cambio proyectado que maximice la eficiencia y la salud organizacional.

Con respecto al objetivo específica 2: Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional, al aplicar las estrategias motivacionales mejoró significativamente el clima organizacional en el área de D.G.P, lo cual se desarrollaron los espacios brindados y autorizados por el director. Las estrategias motivacionales constaron de un taller del clima organizacional, donde el ponente dialogó, incentivó, concientizó, realizó actividades cognitivas y apoyó a que los especialistas trabajen de forma conjunta, de que exista un buen diálogo entre ellos. Se realizó aeróbicos en el espacio del programa AGITA, donde los especialistas aprovechen el espacio. Según Rojas (2016). Con su tesis *programa de estrategias didácticas motivacionales para fortalecer la inteligencia emocional en los estudiantes de la IE N° 10253 de Cutervo-2016* llegó a la siguiente conclusión: Los resultados de la aplicación del post test develaron que el programa de Estrategias Didácticas Motivacionales contribuyó en el fortalecimiento de la Inteligencia Emocional de los estudiantes de la Institución Educativa N° 10253. En consecuencia, ha sido necesario e importante aplicar las Estrategias motivacionales, porque uno merece tener un ambiente grato, porque el tener un buen clima organizacional es de suma importancia para que una empresa logre el éxito.

Con respecto al objetivo específico 3: Analizar la mejora en cada una de las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018; antes y después de la aplicación de la estrategia motivacional. Después de haber realizado el pre y post test, a través de los instrumentos se determinó la mejora del clima organizacional, donde se evidenció que los especialistas se sentían mucho más a gusto en su centro de labores, trabajando en equipo, demostrando compañerismo, adaptándose a los cambios.



## V. CONCLUSIONES

51. La estrategia motivacional contribuye significativamente en la mejora del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018; por cuanto, existe significancia estadística según la *t* de student; habiéndose obtenido una *t* calculada ( $t_c = 8.32$ ) frente a una *t* tabular ( $t_{(0.95;27)} = 1.70$ ) con un nivel de confianza del 95% y con 27 grados de libertad.
52. El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018, antes de aplicar la estrategia motivacional es poco favorable con tendencia a favorable; según el 86% de opiniones y el 11% de apreciaciones respectivamente. No obstante, un 4% de los encuestados consideran que es desfavorable.
53. El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018, después de aplicar la estrategia motivacional es poco favorable con tendencia a favorable; según el 82% de opiniones y el 18% de calificaciones respectivamente.
54. Las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 con más bajas calificaciones, antes de intervenir fueron el liderazgo, la motivación, la comunicación y el cambio de actitud; no obstante, después las dimensiones con las más altas puntuaciones fueron la identidad institucional, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 61.** Al Director de la Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE San Martín, se recomienda emplear periódicamente estrategias motivacionales para mantener o mejorar el clima organizacional del equipo de especialistas en educación o cualquier colectivo de trabajadores; porque existe una contribución significativa.
  
- 62.** Al Director de la Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE San Martín, se recomienda hacer seguimiento y evaluación del estado situacional del clima organizacional, a fin de detectar aspectos que requieren mejorarse oportunamente e intervenir con pertinencia para mantener o mejorar el clima organizacional.
  
- 63.** Al Director de la Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE San Martín, se recomienda gestionar el talento humano de las personas y/o equipo de especialistas en educación; en perspectiva de identificar aspectos positivos y negativos vinculados con el clima organizacional para intervenir oportunamente y con pertinencia.
  
- 64.** Al Director de la Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE San Martín, se recomienda gestionar permanentemente el buen clima organizacional, implementando acciones oportunas y pertinentes en las dimensiones referidas al liderazgo, la motivación, la comunicación y el cambio de actitud; la identidad, etc., por cuanto, son aspectos claves para mantener o mejorar la armonía laboral entre los especialistas en educación.

## VII. REFERENCIAS

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. (Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación mención en Gestión de la Educación) Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010\\_Aguado\\_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_Aguado_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf)
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Cardona, J. (2015). *La realidad laboral del sector público colombiano*. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/economia/realidad-laboral-del-sector-publico-colombiano-articulo-550672>
- Cercado, K. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016*. (Tesis para obtener el grado de bachiller en Administración). Universidad Peruana Unión, Perú. Recuperado de [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/736/Kelita\\_Tesis\\_bachiller\\_017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/736/Kelita_Tesis_bachiller_017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2011). *Clima organizacional presente en una empresa de servicio*. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-envalores/v1n25/art01.pdf>
- Chiavenato I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7.<sup>a</sup> ed.). México DF: Mc Graw Hill.

- Domínguez, D. (2013). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa FUNDELEC LTDA para afrontar el impacto del TLC entre Colombia y Estados Unidos*. (Tesis para obtener el título el bachiller en administración) Universidad Autónoma de Occidente, Colombia. Recuperado de <http://red.uao.edu.co/bitstream/10614/4822/1/TAD01214.pdf>
- Gamonal, D. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la red de salud Moyobamba*. (Tesis para obtener el grado académico de maestra en gestión de los servicios de la salud). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1272/gamonal\\_nd.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1272/gamonal_nd.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, E. (2014). *La importancia del clima laboral en una empresa. La estrella de Panamá*. Recuperado de <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>
- Mendoza, A. (2015). *Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del Distrito de Andahuaylas*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Nacional José María Arguedas, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/195/06-2015-EPAE-Mendoza%20Vergaraplanificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Monteza, A. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016*. (Tesis para obtener el grado académico de maestra en gestión de los servicios de la salud). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/789/monteza\\_ia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/789/monteza_ia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Obreque, A. (2015). *Clima organizacional y compromiso funcionario en un hospital público de baja complejidad*. (Tesis para obtener el grado de magister en salud pública). Universidad de Chile, Chile. Recuperado de: [http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/387/Tesis\\_%20Andrea%20Obreque%20Huenchuan.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/387/Tesis_%20Andrea%20Obreque%20Huenchuan.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rojas. L. (2016). *Pprograma de estrategias didácticas motivacionales para fortalecer la inteligencia emocional en los estudiantes de la IE N° 10253 de Cutervo-2016* (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7884/rojas\\_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7884/rojas_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Robbins, S. (1999). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Editorial Prentice Hall.

Servat, A. (2018). *Solo el 50% de las empresas en el Perú logra retener a su personal. El Comercio*. Recuperado en <http://archivo.elcomercio.pe/economia/negocios/solo-50-empresas-peru-logra-retener-su-personal-noticia-1721616>

Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador*. (Tesis para obtener el grado de Magíster en psicología Organizacional) Universidad Dr. José Matías Delgado, Antiguo Cuscatlán - El Salvador. Recuperado de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf>

Viena, S. (2015). *Evaluación del Cima Organizacional de OPPLUS*. (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero en Gestión Empresarial).

Universidad Nacional Agraria la Molina, Perú. Recuperado de  
<http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2051/E20-S549-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zains D, M. (2013). *Como gestionar una empresa*. Recuperado de  
<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

# **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### ESTRATEGIA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA – DRE - SAN MARTÍN EN EL AÑO 2018”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo contribuyen las estrategias motivacionales en la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín en el año 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional?</li> <li>• ¿Cómo es el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional?</li> <li>• ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 con los más bajas y altas calificaciones; antes y después de la aplicación de la estrategia motivacional?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar de qué manera la estrategia motivacional contribuye a la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional.</li> <li>• Identificar el estado situacional del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional.</li> <li>• Determinar las dimensiones con más baja y alta calificación del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018; antes y después de la aplicación de la estrategia motivacional.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>Hi.</b> La estrategia motivacional contribuye significativamente en la mejora el clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 antes de aplicar la estrategia motivacional es desfavorable.</li> <li>• El clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 después de aplicar la estrategia motivacional es favorable.</li> <li>• Las dimensiones del clima organizacional en el área de Dirección de Gestión Pedagógica – DRE San Martín, 2018 con más bajas calificaciones, antes y después de la intervención son las relaciones interpersonales y las dimensiones con más altos puntajes es el liderazgo.</li> </ul>	<p><b>Técnicas:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p>
DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	
Diseño de investigación		Variable independiente	Configuración conceptual



<p>Pre-experimental</p> <p><b>GE: O1 X O2</b></p> <p>Donde:</p> <p>G: Grupo experimental conformado por los Especialistas en Educación de la DRE-SM</p> <p>O<sub>1</sub>: Pre test antes de aplicar la estrategia motivacional</p> <p>X: Estrategia motivacional</p> <p>O<sub>2</sub>: Post test después de aplicar la estrategia motivacional</p>	<p><b>Población:</b> Conformada por los especialistas de la Dirección de Gestión Pedagógica.</p> <p><b>Muestra:</b> Son 28 especialistas en educación que conforman el área de Dirección de Gestión Pedagógica, seleccionados de manera no probabilística y por conveniencia.</p>	<table border="1"> <tr> <td rowspan="6" style="text-align: center;"><b>Estrategia motivacional</b></td> <td>Finalidad</td> <td>Restablecer y mejorar el clima organizacional o generación de condiciones favorables.</td> </tr> <tr> <td>Campo de acción</td> <td>Se circunscribe al ámbito de las entidades u organizaciones públicas y privadas.</td> </tr> <tr> <td>Medios y materiales</td> <td>Auditorio Mobiliario Equipo de informática Cartillas de Información</td> </tr> <tr> <td>Funciones</td> <td>Reflexiva Motivacional</td> </tr> <tr> <td>Procedimientos o fases</td> <td>Convocatoria Reunión de sensibilización Reflexión Exhortación Compromisos</td> </tr> <tr> <td>Fundamento teórico</td> <td>Leyes, principios y teorías de la psicología y la administración.</td> </tr> </table>	<b>Estrategia motivacional</b>	Finalidad	Restablecer y mejorar el clima organizacional o generación de condiciones favorables.	Campo de acción	Se circunscribe al ámbito de las entidades u organizaciones públicas y privadas.	Medios y materiales	Auditorio Mobiliario Equipo de informática Cartillas de Información	Funciones	Reflexiva Motivacional	Procedimientos o fases	Convocatoria Reunión de sensibilización Reflexión Exhortación Compromisos	Fundamento teórico	Leyes, principios y teorías de la psicología y la administración.			
<b>Estrategia motivacional</b>	Finalidad	Restablecer y mejorar el clima organizacional o generación de condiciones favorables.																
	Campo de acción	Se circunscribe al ámbito de las entidades u organizaciones públicas y privadas.																
	Medios y materiales	Auditorio Mobiliario Equipo de informática Cartillas de Información																
	Funciones	Reflexiva Motivacional																
	Procedimientos o fases	Convocatoria Reunión de sensibilización Reflexión Exhortación Compromisos																
	Fundamento teórico	Leyes, principios y teorías de la psicología y la administración.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>VD</th> <th>Definición conceptual</th> <th>Definición operacional</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center;"><b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b></td> <td rowspan="4">El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su</td> <td rowspan="4">El clima organizacional viene a ser el ambiente interno que perciben a diario los miembros de una institución</td> <td>Identidad Institucional</td> <td>Identidad Participa Interés Percepción</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>Compenetración Respaldo Participación activa Colaboración</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo</td> <td>Autonomía Identifica Percepción Percepción de cambio</td> </tr> <tr> <td>Toma de decisiones</td> <td>Consideración Comodidad Responsabilidad compartida Asertividad en la toma de decisiones</td> </tr> </tbody> </table>			VD	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su	El clima organizacional viene a ser el ambiente interno que perciben a diario los miembros de una institución	Identidad Institucional	Identidad Participa Interés Percepción	Trabajo en equipo	Compenetración Respaldo Participación activa Colaboración	Liderazgo	Autonomía Identifica Percepción Percepción de cambio	Toma de decisiones	Consideración Comodidad Responsabilidad compartida Asertividad en la toma de decisiones
VD	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores														
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su	El clima organizacional viene a ser el ambiente interno que perciben a diario los miembros de una institución	Identidad Institucional	Identidad Participa Interés Percepción														
			Trabajo en equipo	Compenetración Respaldo Participación activa Colaboración														
			Liderazgo	Autonomía Identifica Percepción Percepción de cambio														
			Toma de decisiones	Consideración Comodidad Responsabilidad compartida Asertividad en la toma de decisiones														

			conducta. Chiavenato (2011).		Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales Integración Información Confianza
					Motivación	Motiva Satisfacción Conforme Reconocimiento
					Control	Asertividad Conformidad Capacitación Responsabilidad
					Comunicación	Consideración Orientación Prevención Cumplimiento de normas
					Cambio de actitud	Correcta gestión Retroalimentación Incentiva Actividades extra

**FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: José Padilla Hidalgo  
 Institución donde labora : Joder Judicial  
 Especialidad : Lic. administración, Hys. Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Encuesta de percepción sobre el clima organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s): Kattia Lucero Rengifo Lomacho, Kayrus Apolin Vázquez Velasco

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>Clima Organizacional</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento está elaborado con ítems que tienen relación en la matriz de consistencia

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 41

Moyobamba, 04 de Julio de 2018

Sello personal y firma





## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Valdez Revilla David Jonathan  
 Institución donde labora : Augusto Salazar Bondy - San Juan de Rio Saiton  
 Especialidad : Ciencias Naturales y Ecología  
 Instrumento de evaluación : Encuesta de percepción del clima organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s): Kattia Lucero Jengifo Comacho, Ragner Martín Choquevallejo

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>Clima organizacional</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>41</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento está elaborado con ítems que guardan relación con lo establecido en la matriz de consistencia.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

41

Moyobamba, 04 de Julio de 2018

Sello personal y firma

David J. Valdez Revilla  
 CPPE 2301054344



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Tomás Aguilar Sepúlveda Jutor  
 Institución donde labora : T.E.S.T.P. AM - UCV  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Encuesta de análisis de planificación estratégica  
 Autor (s) del instrumento (s): Kathia L. Reigifo Camacho y Reynier M. Vainquez Villayas

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>Clima Organizacional</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>41</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

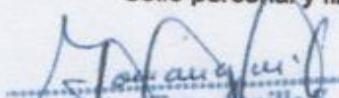
El instrumento tiene coherencia con el problema, objetivos, hipótesis y variable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

41

Moyobamba, 23 de Junio de 2018

Sello personal y firma

  
 Dr. Tomás Aguilar Sepúlveda Jutor  
 LIC. EN ADM.  
 CLAD N° 7895

## CONSTANCIA

EL DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN SAN MARTIN, WILSON RICARDO QUEVEDO ORTIZ

### HACE CONSTAR:

Que, los alumnos Kattia Lucero Rengifo Camacho, identificado con DNI. N° 72225468 y Rayner Martin Vásquez Villegas, identificado con DNI. N° 70421163, de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, han realizado la aplicación de tesis que lleva por título **"Estrategia Motivacional para mejorar el clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín en el año 2018.**

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Moyobamba, 08 de noviembre de 2018.



GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN  
Dirección Regional de Educación

*Wilson Ricardo Quevedo Ortiz*  
Lic. Wilson Ricardo Quevedo Ortiz  
DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN  
SAN MARTIN

Yo, Tony Venancio Pereyra Gonzales, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional Administración de la Universidad César Vallejo, filial Moyobamba, revisor (a) de la tesis titulada

"Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018", del estudiante **Kattia Lucero Rengifo Camacho**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó 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.

Moyobamba, 30 de noviembre de 2018



Pereyra Gonzales, Tony Venancio  
Magister en Gestión Pública  
DNI N° 05390926

Firma  
**Tony Venancio Pereyra Gonzales**  
DNI:05390926

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Yo, Tony Venancio Pereyra Gonzales, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional Administración de la Universidad César Vallejo, filial Moyobamba, revisor (a) de la tesis titulada

"Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018", del estudiante **Rayner Martín Vásquez Villegas**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó 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.

Moyobamba, 30 de noviembre de 2018



Pereyra Gonzales, Tony Venancio  
 Magister en Gestión Pública  
 DNI N° 9999926

Firma

**Tony Venancio Pereyra Gonzales**  
**DNI:05390926**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

20

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

1

“Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018”

35

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES

Kattia Lucero Rengifo Camacho

Rayner Martín Vásquez Villegas

ASESOR:

Mg. Tony Venancio Pereyra Gonzales

Resumen de coincidencias

18 %

1	fr.scribd.com Fuente de Internet	2 %
2	pt.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
3	www.reduc.cl Fuente de Internet	1 %
4	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	issuu.com Fuente de Internet	1 %
7	repositorio.uladech.ed... Fuente de Internet	<1 %
8	dspace.uniandes.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
9	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo **Kallia Lucero Rengifo Camacho**, identificado con DNI N° **72225468**, egresado de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

  
FIRMA

DNI: 72225468

FECHA: 20 de febrero del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Yo **Rayner Martín Vásquez Villegas**, identificado con DNI N° **70421163**, egresado de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ) , No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional del área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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



FIRMA

DNI: 70421163

FECHA: 20 de febrero del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

Dra. Ana Noemi Sandoval Vergara

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Kattia Lucero Rengifo Camacho

INFORME TÍTULADO:

“Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 05 de diciembre de 2018

NOTA O MENCIÓN: 15

---

Dra. Ana Noemi Sandoval Vergara  
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN  
UCV - MOYOBAMBA



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

Dra. Ana Nocmi Sandoval Vergara

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Rayner Martín Vásquez Villegas

INFORME TÍTULADO:

"Estrategia Motivacional para mejorar el Clima Organizacional del Área de Dirección de Gestión Pedagógica - DRE San Martín, 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciado en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 05 de diciembre de 2018

NOTA O MENCIÓN: 15

  
Dra. Ana Nocmi Sandoval Vergara  
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN  
UCV - MOYOBAMBA