



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Gestión administrativa para el clima organizacional en el
Establecimiento Penitenciario de Jaén**

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

AUTOR:

Vergara Hiyo, Alex Wilson (ORCID: 0000-0003-3919-5856)

ASESOR:

Dr. Callao Alarcón, Marcelino (ORCID: 0000-0001-7295-2375)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas y del Territorio

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mis padres, hijos y esposa por todo su apoyo a lo largo de mi trayectoria de mi vida y ser fuentes de inspiración.

Agradecimiento

A mi mentor Dr. Callao Alarcón, Marcelino, a la Universidad César Vallejo y al Instituto Nacional Penitenciario por su apoyo en el logro de la tesis.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Índice de abreviaturas	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimiento	18
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
VIII. PROPUESTA	38
REFERENCIAS	40
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Dimensión comunicación interna</i>	20
Tabla 2. <i>Dimensión relaciones interpersonales</i>	21
Tabla 3. <i>Dimensión trabajo colegiado</i>	22
Tabla 4. <i>Dimensión resolución de conflictos</i>	23
Tabla 5. <i>Análisis comparativo dimensiones del clima organizacional</i>	25
Tabla 6. <i>Valoración global del clima organizacional</i>	26
Tabla 7. <i>Estadísticos descriptivos clima organizacional</i>	26

Índice de figura

Figura 1. <i>Modelo gestión administrativa</i>	39
Figura 2. <i>Análisis comparativo dimensiones del clima organizacional</i>	61
Figura 3. <i>Valoración global del clima organizacional</i>	61

Resumen

La investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión administrativa para contribuir en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén. El proceso metodológico comprendió el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio fue básico con diseño no experimental descriptivo – transversal. La población y muestra censal y no probabilística estuvo constituida por 46 servidores públicos. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento se administró un cuestionario valido y confiable. El clima organizacional se encuentra entre los niveles Regular (97,8%) y Bueno (2,2%) valoraciones que indican descoordinación y colisión en las diversas áreas institucionales, limitado trabajo colegiado y de equipo, estructuras jerárquicas antidemocráticas, decisiones arbitrarias y excluyentes, y ruptura de relaciones y conflictos interpersonales. Y la conclusión, de mayor relevancia se expresa en el aporte de un Modelo de gestión administrativa como una herramienta sistémica y dialéctica sustentada en la complementariedad e interdependencia del valor del desempeño humano, las competencias socioemocionales y el desarrollo organizacional; y centrada en los principios referidos a la autorregulación sociocultural; el liderazgo compartido, transparencia administrativa, equidad e igualdad de oportunidades; institucionalización de la sinergia colaborativa y los interaprendizajes; así como la resignificación y reorientación de los procesos administrativos.

Palabra clave: Gestión administrativa, procesos administrativos, clima organizacional, relaciones humanas, inteligencia emocional.

Abstract

The objective of the research was to design an administrative management model to contribute to the strengthening of the organizational climate in the Jaén Penitentiary Establishment. The methodological process included the quantitative approach, the type of study was basic with a non-experimental descriptive-cross-sectional design. The population and census and non-probabilistic sample consisted of 46 public servants. The survey was used for data collection and a valid and reliable questionnaire was administered as an instrument. The organizational climate is between the Regular (97.8%) and Good (2.2%) levels, evaluations that indicate lack of coordination and collision in the various institutional areas, limited collegial and team work, undemocratic hierarchical structures, arbitrary and exclusive decisions, and breakdown of relationships and interpersonal conflicts. And the most relevant conclusion is expressed in the contribution of an Administrative Management Model as a systemic and dialectical tool based on the complementarity and interdependence of the value of human performance, socio-emotional competencies and organizational development; and centered in the principles referred to the sociocultural self-regulation; shared leadership, administrative transparency, equity and equal opportunities; institutionalization of collaborative synergy and inter-learning; as well as the resignification and reorientation of administrative processes.

Keyword: Administrative management, administrative processes, organizational climate, human relations, emotional intelligence.

I. INTRODUCCIÓN

Las Naciones Unidas (2018) estableció como uno de los objetivos de desarrollo sostenible promover la construcción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas, propósito que implica asegurar en las entidades públicas un clima de confianza, paz, seguridad, transparencia, gobernanza y respeto de los derechos humanos. En este contexto, las organizaciones del Estado se configuran como espacios democráticos donde se respeta los derechos y deberes laborales, expresan armonía y equilibrio en las decisiones y actuaciones de sus trabajadores, aunado a la estructura orgánica democrática y los servicios de calidad que ofrecen.

Gonzales et al. (2021) atribuye la interacción social y los vínculos positivos de afinidad organizativa al factor psicológico, emocional y cultural; el manejo de la impulsividad y la regulación conductual - comportamental; práctica de habilidades sociales en correspondencia con los desempeños y capacidades profesionales al componente sociocognitivo; y la incorporación de patrones de convivencia equitativas e inclusiva relacionados con los valores interculturales. Refuerza esta afirmación Pedraza (2018) al incluir la multidimensionalidad y transversalidad del clima organizacional; por tanto, las percepciones favorables o desfavorables implican al conjunto de los elementos, procesos y componentes que la constituyen.

Los institutos penitenciarios en el Perú enfrentan en la actualidad una diversidad de problemas administrativa, operativos y organizativos. Situación crítica que Haro (2020, p. 292) lo hace notar en su investigación, en la cual confirma que la “política pública penitenciaria” no tuvo el efecto esperado; los establecimientos se encuentran masificados y no cuentan con los espacios para el incremento de la población penitenciaria; los procesos de resocialización, reinserción, recuperación y rehabilitación han fracasado en las personas sentenciadas; igualmente, la infraestructura presenta condiciones desfavorables e insuficientes, dificultando la implementación de programas de seguridad, realizar una gestión eficiente en la salud y tratamiento penitenciario; incluso las normas, directivas y resoluciones operativas se vienen incumpliendo por el limitado recurso humano y presupuestario.

En este contexto, la gestión administrativa y organizativa se han centrado en la vigilancia y custodio de los internos; los trabajadores están recargados de responsabilidades por el creciente número de personas privadas de su libertad; generando en ellos malestar, frustración e incomodidad; además, esta multiplicidad de funciones, las rotaciones arbitrarias e injustas; inercia y rutina laboral, ha conllevado que se generen conflictos entre los servidores públicos. Pilligua y Arteaga (2019) añade, el descontento remunerativo, escasa reciprocidad e involucramiento para superar obstáculos; inestabilidad laboral y la ausencia de una visión común y proactiva para emprender cambios; asimismo; Rivera, et al. (2018) el formalismo burocrático, deslegitimidad de los superiores, imposición de tareas o actividades, escasa transparencia en el manejo de los presupuestos internos; inequidad, injusticias, represalias, conformación de grupos cerrados y limitaciones para disponer de materiales o recursos que optimice el trabajo.

El problema a investigar está centrado en las percepciones desfavorables que se evidencia en el clima organizativo del Establecimiento Penitenciario (INPE) de la provincia de Jaén; aspectos que se reflejan en la descoordinación y colisión en las diversas áreas institucionales; limitado trabajo colegiado y de equipo entre los funcionarios y trabajadores; estructuras jerárquicas que establecen decisiones arbitrarias y excluyentes; ruptura de relaciones y conflictos interpersonales debido a diálogos e interacciones poco constructivas y transparentes; desconfianza y deslegitimidad de la gestión administrativa por parte de los servidores públicos; asimismo, incumplimiento de funciones, prevalencia de intereses y acomodos particulares; así como favoritismos en los horarios de trabajo.

En base a situación actual, la formulación del problema de investigación se expresó en: ¿De qué forma la gestión administrativa contribuye en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021?, y en relación a las preguntas específicas que orientaron el estudio comprendieron: ¿Cuál es el nivel del clima organizacional?; ¿Qué fundamentos teóricos, axiológicos y pragmáticos sustentan el modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento del clima organizacional?, y ¿Cómo validar el contenido y efectividad del modelo de gestión administrativa en el fortalecimiento del clima organizacional?

Respecto a la justificación teórica la investigación presentó como sustento epistemológico el positivismo y el enfoque cuantitativo. Es positivista porque su campo de acción es identificar regularidades del objeto de estudio y someterlo a un proceso de abstracción racional para describir, explicar y predecir resultados del problema del clima organizacional; y en relación al enfoque el estudio empodera el método hipotético – deductivo, técnicas estadísticas que van a permitir realizar una medición objetiva de las percepciones de la unidad muestral.

En referencia a la justificación metodológica, la investigación implementó un modelo de gestión administrativa como un instrumento estratégico que dinamizó y articuló los diversas áreas del Establecimiento Penitenciario; fortaleció las interacciones interpersonales, promovió el trabajo colaborativo y colegiado; horizontalizó las decisiones, compromisos y acuerdos; incentivó la participación, inclusión y comunicación; permitió el empoderamiento de responsabilidades teniendo como fin el bien común; de igual forma, cohesiona esfuerzos y energías para asegurar una administración eficaces y eficientes.

En relación a la justificación práctica el estudio expresa relevancia porque existe la necesidad de resignificar y reconfigurar la organización penitenciaria; por ello, se plantea establecer un conjunto de estrategias y actividades pertinentes que sirvan de soporte para reflexionar, analizar y transformar los aspectos que vienen alterando el trabajo funcional y convivencia organizacional.

El proyecto investigativo tuvo como objetivo general diseñar un modelo de gestión administrativa para contribuir en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021, y los objetivos específicos se expresaron en: diagnosticar el nivel del clima organizacional; analizar los fundamentos teóricos, axiológicos y pragmáticos del modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento del clima organizacional; y validar la consistencia científica y efectividad del modelo de gestión administrativa para la contribución al fortalecimiento del clima organizacional. Por su parte, la hipótesis que se comprobó fue: (Hi) EL modelo de gestión administrativa contribuye significativamente en el fortalecimiento del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

El marco referencial contextual está constituido por antecedentes y producciones científicas internacionales, nacionales y locales; experiencia que permiten comprender y analizar aportes y propuestas teóricas y metodológicas de la realidad problemática. Seguidamente se describen:

En el contexto internacional, Gonzales et al. (2021) desarrollaron el artículo revisorio sobre el clima organizacional en el sector público Latinoamericano específicamente en Colombia, Perú y México; el propósito que motivo esta investigación se centró en describir el clima organizativo en la gestión pública, el tipo de estudio se enmarcó en el enfoque cualitativo con diseño de análisis documental, la muestra estuvo representada por 15 documentos publicados entre el 2016 y 2020, y la técnica empleada comprendió la revisión bibliográfica. Los resultados que encontraron se expresan en limitadas producciones científicas relacionadas con el tema de interés. Las conclusiones que arribaron señalan que, las instituciones públicas presentan factores endógenos que afectan el clima laboral, entre ellos el estilo de dirección, las estructuras orgánicas, rotación de los funcionarios, comunicación vertical y jerárquica, desconfianza, los mismos que ocasionan inestabilidad, cambios frecuentes en los planes administrativos, divisionismos o área gerenciales aisladas y deterioro en las relaciones humanas.

Ramírez et al. (2021) realizaron un estudio enfocado en analizar el clima organizacional en los gobiernos locales; la investigación se realizó en la ciudad de México; plantearon como objetivo conocer el clima organizacional que presentan los diferentes gobiernos locales. La metodología que guio la exploración fue cualitativa, con diseño descriptivo, utilizaron la técnica del análisis documental, y como muestra representativa seleccionaron 15 artículos de las bibliotecas web. Entre los resultados destacan que, 70% de los sujetos valoran y sienten que el clima organizacional es pésimo y negativo. Asimismo, concluyen que la categoría investigada en los gobiernos evidencia problemas como: escasa comunicación, insuficiente actualización y capacitación profesional, liderazgos autoritarios, limitada práctica de valores, condiciones laborales desfavorables; incumplimiento

de funciones, improductividad de los trabajadores públicos; además, ejecución de proceso arbitrarios y poco transparentes.

Guerrero et al. (2019), trabajaron la investigación referida al Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales; la misma que fue desarrollada en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro de Venezuela. El objetivo que alcanzaron fue determinar la relación entre el los tipos de clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones públicas gubernamentales. El proceso metodológico comprendió el tipo de estudio correlacional, y el diseño no experimental – transeccional; la unidad muestral estuvo representada por 112 trabajadores administrativos, a quienes aplicaron un cuestionario con escala tipo Likert. Los resultados demostraron correlación positiva – moderada entre estilo explotador y desempeño laboral; correlación negativa baja entre estilo paternalista y el desempeño laboral; y correlación positiva moderada y alta entre los estilos consultivos y participativo con el desempeño laboral. Lograron las siguientes conclusiones: predominio de los estilos autoritario, explotador y participativo – grupal en los climas organizativos. Los dos primeros es muy común que se manifiesten en las organizaciones públicas coaccionando metas, centralizar las decisiones, subordinación en el cumplimiento de órdenes, restricción a iniciativas; no obstante, en los climas participativos se visualiza trabajo en equipo, cooperación y sinergia de esfuerzos, valoración de aportes, fomento de la creatividad e innovación, así como mejora continua.

Cardozo y Kwan (2019) realizaron la investigación bibliográfica relacionada con el Clima Organizacional: Una mirada desde la narrativa a la sistematización; el objetivo se basó en identificar las producciones divulgadas y aprobadas por la comunidad científica sobre el clima organizacional; utilizó una metodología mixta, de tipo descriptivo, y diseño no experimental – transversal, la muestra se delimitó en base a artículos producidos entre el 2014 y 2018, filtrados según criterios de exclusión e inclusión, quedando 32 de ellos. Los resultados demostraron mayor investigación cuantitativa, los trabajos se centraron en instituciones educativas y salud, y los factores asociados al clima organizacional son: ambiente laboral, comunicación, motivación, relación interpersonal, salario, cooperación,

compañerismo, compromiso, satisfacción y bienestar institucional, burocracia, estabilidad, innovación entre otros aspectos. La revisión metódica ayudó a concluir que, el problema del clima organizacional se debe a factores internos, existe desinterés por abordar estudios cualitativos sobre el tema, y algunos estudios optan por analizar la eficiencia de las escalas del objeto de investigación.

Charry (2018) realizó la investigación sobre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público, implementada en el Minedu de Lima, Perú; el objetivo estuvo dirigido a establecer la interrelación entre la comunicación interna y el clima organizativo; la metodología que utilizó se basó en el enfoque cuantitativo, empleo el tipo de estudio básico, y el diseño no experimental, la muestra estuvo constituida por 200 trabajadores, selección que se definió mediante el muestreo probabilístico de selección aleatoria; el recojo de información se hizo a través de dos instrumentos confiables. El resultado relevante se expresó en corroborar que, ambas variables se complementan, obteniendo una correlación significativa positiva con valoración de muy fuerte. Entre las conclusiones alineadas a los propósitos, señala que, en el análisis diagnóstico del clima organizacional es desfavorable debido a la presencia de microclimas que alteran el desempeño de los empleados, así como el buen funcionamiento de las organizaciones; propone fortalecer los indicadores pertenecientes al bienestar y motivación profesional, retribución y retroalimentación del ejercicio laboral, inclusive sugiere establecer políticas de incentivos al esfuerzo y productividad. Y, en referencia a la comunicación en el interior de la organización considera que es una herramienta fundamental que posibilita fluidez en la información corporativa; consolidar una gestión transparente; potenciar la fidelidad e identidad con la entidad, empoderamiento, mejorar el servicio público, y retener el talento o capital humano.

Iglesias y Torres (2018) investigadores que realizaron un trabajo indagatorio titulado un acercamiento al clima organizacional, en la Universidad de Ciencias Médicas de la ciudad de Cienfuegos en Cuba. El objetivo se enmarcó en sistematizar conceptualizaciones sobre el clima organizacional en relación al ámbito laboral del sistema de salud, la metodología que emplearon comprendió el análisis documental de artículos publicados entre el 2001 y 2014, esta revisión sistémica y bibliográfica se hizo en revistas científicas y motores de búsqueda confiables, las mismas que

fueron procesadas mediante el método histórico lógico y criterios de inclusión y exclusión. El desarrollo del estudio permitió establecer conocimientos reflexivos y críticos de la evolución teórica del clima organizacional, identificar las características y dimensiones, relacionar el liderazgo, la reciprocidad y participación con el clima laboral, llegando a concluir que, el clima en las organizaciones contribuye a evaluar los procesos y comportamientos en las organizaciones, introducir cambios medulares en las actitudes y estilos conductuales en los subsistemas que son parte de la entidad, incluso determina la percepción de la realidad que presenta y aspectos que pueden estar perturbando la motivación y rendimiento profesional y social.

Maja & Tjaša (2020) trabajaron la producción científica cuyo objetivo estuvo orientado a investigar sobre la importancia de los componentes del clima organizacional y el impacto en los compromisos laborales de los trabajadores eslovenos; la metodología se caracterizó por ser cuantitativa, con diseño de análisis factorial, y la muestra que emplearon en el proceso exploratorio comprendió 626 organizaciones medianas. Los resultados del estudio determinaron que los factores asociados al liderazgo, relaciones saludables, identidad, satisfacción y motivación en los empleados influyen positiva y significativamente en el cumplimiento de los acuerdos y compromisos relacionados con el aspecto productivo y competitivo en los establecimientos sujetos de estudio. Concluyen afirmando que el clima organizativo es un predictor e indicador que su cultivo y comprensión potencia el desempeño profesional; gestión eficiente de sus líderes; promoción de iniciativas creativas e innovadoras de sus integrantes; sostenibilidad de diálogos productivos dentro una atmosfera agradable y de acogimiento mutuo; asimismo, fortalece los niveles de trabajo cooperativo y colaborativo; inclusive la solides del espíritu de cuerpo organizacional. Por consiguiente, valorar los componentes organizativos significa construir las bases para alcanzar el éxito laboral y organizacional.

Reetu et al. (2020) el objetivo de la investigación fue descubrir la relación entre clima y efectividad organizacional mediada por la satisfacción laboral en los sectores tecnológicos de Delhi y NCR. Respecto a la metodología realizaron un estudio descriptivo, trabajaron con una muestra no probabilística de 581 empleados, los mismos que fueron seleccionados según el interés de los

investigadores. Los resultados que establecen revelan que, existe una asociación dialéctica e interdependiente entre clima organizativo, satisfacción laboral y efectividad organizacional, estos tres constructos comparten vínculos de compatibilidad sinérgica; asimismo, corroboran que cuando los trabajadores expresaban felicidad, bienestar y estaban satisfechos por sus labores manifestaban una percepción positiva del clima institucional. Por su parte, las conclusiones que presentan resaltan la satisfacción laboral como un mecanismo mediador y de apalancamiento entre la efectividad y el clima de la organización; adicionaron también la importancia de la cooperación, el apego al trabajo; las relaciones amables y serviciales de las personas; igualmente, la energía innovadora y las oportunidades a trascender, como aspecto que influyen en la eficacia de la organización.

Los fundamentos teóricos de la investigación guardan congruencia con las teorías de las Relaciones Humanas (RRHH), Inteligencia Emocional (IM) y el Desarrollo Organizacional (DO).

En referencia a la primera teoría, Arano, et al. (2016) plantean la relación entre la eficiencia o ineficiencia productiva del trabajador con las condiciones socioambientales y físicos de la organización; en la opinión de Alcaraz et al (2016) este enfoque resalta la gestión y valoración de los recursos humanos; considera que los empleados articulan sus ingresos económicos, con la satisfacción de sus necesidades psicosociales; y tiene la intención de regular el comportamiento organizativo e incentivar la motivación a fin de mejorar la calidad del servicio; complementa, la interpretación de Iglesias et al. (2019) al subrayar aspectos básicos de esta teoría, a saber, las relaciones interpersonales; comunicación, liderazgo, trabajo en equipo; empatía colectiva e influencia positiva entre gerente y empleado.

Lo descrito reconfigura los sistemas organizacionales, reconociendo la dimensión humana como el componente de mayor importancia, descarta todo tipo de instrumentalización del trabajo; por el contrario, se centra en potenciar el desempeño y retroalimentar las limitaciones de las personas; respeta la autonomía, iniciativas creativas laborales, fortalece el trato afectivo, los apegos constructivos,

confianza y apertura entre sus miembros; equilibra el bienestar y satisfacción del servidor público con los resultados estratégicos y financieros de la entidad. Salazar (2018) también, recalca la triangulación armónica entre la eficacia del servicio, comodidad del trabajador y delegación de la autoridad; agrega, además, la democratización y humanización de la administración.

Sobre la segunda teoría, en la opinión de Biedma (2021) proporciona a las organizaciones las bases para entender, comprender, manejar y gestionar sabiamente las emociones de los de sus integrantes, genera cualidades, aptitudes y atributos a los gerentes para dirigir de forma efectiva e inspirativa a sus trabajadores; permite la adaptación, socialización e interacción en escenarios dinámicos, complejos, cambiantes; asimismo, autorregula la intención de los pensamiento y alinea las acciones en base a las normas éticas y morales de convivencia. Asimismo, según Cabanillas, et al. (2021) la Inteligencia emocional (IE) es el contrapeso de las capacidades cognitivas profesionales y las habilidades socioemocionales, cultiva el espíritu de perseverancia, seguridad, automotivación, autoconocimiento, el control predictivo de la impulsividad; así como alimenta la autoestima, innovación, salud mental y búsqueda de la paz.

Teniendo en cuenta a De la Cruz (2020) la IE influye en construir actitudes positivas para realizar las actividades funcionales; adhiere solidez, sensatez y firmeza para afrontar y enfrentar desafíos y situaciones complicadas o difíciles de alcanzar; además consolida una personalidad colaborativa, cooperativa, participativa, racional y emocionalmente estable. Reafirma lo descrito, Carmona, et al. (2015) al concluir que, el ejercicio laboral y la IE coexisten y se complementan mutuamente, brinda la energía al trabajador para encontrar sentido y significado a su quehacer laboral y a su proyecto de vida familiar, personal y profesional; reconocer sus errores y aprender de la experiencia. Y, de acuerdo a los hallazgos de Olivares (2020) la "IE interviene en el clima laboral, compromiso, optimismo, organización, si como en la trascendencia y competencia profesional" (p. 50)

Y, en relación al desarrollo organizacional (DO), para Garbanzo (2016) se trata de comprender y configurar holísticamente la entidad pública, es decir, como un sistema en la cual los cambios, modificaciones y ajustes afecta a todos los procesos

organizativas. Esta visión holística y sistémica armoniza y articula sus componentes y conduce al desarrollo efectivo y eficiente en cada uno de sus partes; asimismo, unifica la interacción e interconexión de las diferentes áreas de trabajo en función de la planeación estratégica; incentiva el cambio sostenible y la adaptación constante de la organización frente a tendencias emergentes o exigencias sociales; promueve el aprendizaje vivencial, reflexivo y formativo; ofrece espacios para la retroalimentación oportuna; la constitución de equipos colaborativos flexibles; así como, el liderazgo transformador y la responsabilidad compartida.

Vélez (2018) describe aspectos puntuales del DO, entre ellos: el campo de acción es interdisciplinar, necesita del esfuerzo intencionado de todos para incrementar la efectividad y bienestar; exige sostener una comunicación abierta, horizontal, y capacidad de respuesta frente a la incertidumbre y adversidad; reconoce que existe la necesidad de transformar creencias, costumbre, actitudes, estructuras orgánicas que desfavorecen el desarrollo profesional y el logro de los objetivos institucionales; opta por la renovación continua mediante propuestas innovadores y soluciones creativas, asimismo, enfatiza en la reducción de las discrepancias, resistencias y aumento de las convergencias; promoción de la cultura intergrupal, el cambio responsable, consensuado, progresivo y legítimo.

Desde la percepción de Silva (2021) el DO está en consonancia con las habilidades administrativas de los directivos como son el temperamento, autorregulación, autoconocimiento, control del estrés, dosificación del tiempo, manejo y solución de conflictos, cohesión sinérgica; velocidad de decisión y productividad frente al trabajo a presión; mejora continua; gestionar y valorar el capital humano. Adiciona, Torres et al. (2019) quienes creen que el DO dinamiza el funcionamiento organizacional y la actuación responsable de los integrantes; evalúa el desempeño competitivo del trabajador; descentraliza las decisiones y delega poder a fin de acrecentar los compromisos, potenciar el sentido de pertenencia, y participación en la gestión administrativa; al igual que las teorías antes señaladas prioriza los valores humanos y democráticos.

Respecto a la base teórica conceptual, el clima organizacional se refiere a las percepciones favorables o desfavorables, objetivas o subjetivas de los trabajadores

afines al ambiente donde se desempeña y actúa (Ramos y Tejera, 2017). Influye en la regulación de comportamientos, gestión emocional y psicosocial, la satisfacción y bienestar laboral (Meza, 2017); fortalece los compromisos, incrementa los niveles de eficiencia y eficacia de las competencias profesionales; igualmente, mejora la capacidad creativa, innovadora y productiva (Borda, 2016).

Por su parte, Rodríguez, et al. (2018) el clima en una organización pública son expresiones intangibles que existen en el ambiente laboral, evidencia las interconexiones, comunicación, actitudes, sentimientos entre las motivaciones, condiciones, compensaciones del trabajo que se desarrolla, y los logros personales e institucionales; configura la identidad y personalidad organizacional; asimismo, asegura el trabajo en corporativo y el predominio del interés común. Complementa, Arce (2017) al señalar que este constructo comprende apreciaciones sobre el funcionamiento socio-estructural, dinamismo administrativo, disposición para involucrarse en la gestión, fortalecimiento de las relaciones interpersonales, así como arraigo organizativo, justicia inclusiva e igualdad de oportunidades.

En relación a las dimensiones del clima organizacional (CO) el estudio opta por los componentes sustanciales de este constructo, entre ellos los procesos de comunicación que se manifiestan al interior; la diversidad de relaciones interpersonales, el aspecto colegiado de los sistemas de trabajo, y el manejo adecuado y oportuno para resolver los conflictos.

Sobre la comunicación interna (CI), según Yuen, et al. (2020) comprende los diálogos formales interpersonales, subyace en ambientes donde la confianza es mutua, los integrantes muestran apertura a la crítica, tolerancia para deliberar divergencias, son consecuentes en el respeto de las opiniones, negociación empática de intereses y consenso de las decisiones simétricas; para Li et al. (2020) este estilo de comunicación significa transparentar la información (legal, estratégica y funcional positiva o negativa) y disponerla a todos los que forman parte de la institución con la intención de mejorar la participación, responsabilidad y desempeño de los trabajadores. Y, apelando a lo señalado por Reis et al. (2018) la CI es importante porque facilita la conectividad y cohesión de los lenguajes hacia

una visión compartida; orienta, explica y retroalimenta las tareas y roles si perder de vista el horizonte de trabajo.

En cuanto a la dimensión referida a las relaciones interpersonales, Szostek (2019) se refiere a los vínculos firmes, sinceros, leales y sólidos que mantienen todos los miembros de la organización. Estas asociaciones, conexiones o afiliaciones deben ser formales e informales alimentadas por valores y actitudes de confraternidad, lazos de amistad, apoyo recíproco; justicia en el reconocimiento de esfuerzos y compatibilidad laboral; empleando las palabras de Reichy Hershcovis (2011) a través de este componente los trabajadores refuerzan el arraigo territorial y orgullo de permanecer en la entidad, así como el propósito social, incrementan y afianzan interaprendizajes, espacios de escucha para recibir sugerencias y aportes; y buscar la cooperación para emprender iniciativas, superar dificultades; además de afrontar situaciones cambiantes colectivamente.

A su vez, la dimensión trabajo colegiado, Ortega, (2021) es una estrategia caracterizada por su espíritu democrático, empoderador, de análisis y discusión crítica-reflexiva, orientado a promover espacios colaborativos y participativos en los procesos de planificación, organización, coordinación y ejecución de las acciones institucionales; este modo de trabajo rompe con jerarquías y el centralismo del poder; y enfatiza la equidad decisoria y el equilibrio en la asignación de compromisos y responsabilidades; Silupu, (2020) en su informe incluye algunas ventajas que ofrece trabajar colegiadamente como: intercambio de ideas, valorar y atender los intereses personales y profesionales; establecer redes gestoras y alianzas estratégicas que sirvan de soportes para obtener resultados eficientes; concertación de temas de interés, y consensuar agendas orgánicas.

Otra de las dimensiones del estudio es la resolución de conflictos; Bamidele y Charity (2020) proponen formas de administrar eficazmente los conflictos las mismas que se expresan en afrontar la competitividad, examinar el alojamiento o las causas que lo motivan; encontrar razones convincentes a fin de alcanzar compromisos para superar la contención; implica además, gestionarlos asertivamente promoviendo la colaboratividad y creatividad, antes que manifestar indiferencia, evitarlos, o ignorarlos. De manera similar, Gertrude & Muathe (2021)

consideran importante identificar la raíz del altercado o incompatibilidad, y en base a ello definir las formas de minimizar, regular o controlar el problema laboral; aportan técnicas de manejo de conflictos (negociación, mediación, colaboración y evitación) que favorecieron la mejora del desempeño de los trabajadores

En cuanto a la gestión administrativa, Guanoluisa (2019) en su informe investigativo sostiene que, es la ejecución de acciones intencionadas que realizan los funcionarios para garantizar la optimización de los recursos disponibles y obtener resultados económicos eficientes, sustentables y sostenibles (p. 9). En la opinión de Acebrón (2015) este modelo gestor congrega y unifica los diversas capacidades técnicas-operativas, talento humano, recursos financieros, materiales y estabilidad jurídica para ofrecer a los usuarios bienes y servicios de calidad. En ese sentido, la gestión está centrada en la satisfacción de las necesidades y demandas de los miembros de la organización, igualmente en alcanzar los beneficios recíprocos y objetivos institucionales consensuados.

Desde el punto de vista de Velázquez, et al. (2016) posicionar este estilo de gestión en una entidad pública significa asegurar interdependencias en las actuaciones y desenvolvimientos de los trabajadores, dotar de recursos oportunamente, mejorar el rendimiento, coordinación y la solvencia competitiva. Y desde la posición de Jara, (2018) implica “descentralizar decisiones, delegar roles, abrir espacios de diálogo concertado, construir ambientes reflexivos y críticos sin perder de vista la inclusión, valoración de iniciativas, propuestas y sugerencias de mejora” (p. 21 -22)

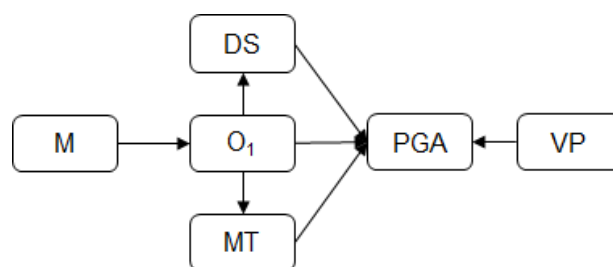
A su vez, Mendoza (2017) resalta la importancia de la gestión administrativa considerando que en su dinámica metodológica contiene procesos sistémicos articulados e integrados, que parte desde la planeación participativa y democrática; la organización estructural horizontal de las funciones, el elemento del liderazgo direccional que impregna un norte común del trabajo y la alineación a la visión y misión institucional; asimismo, la autorregulación y control de las diferentes fases y etapas administrativas. (Guanoluisa, 2019)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El proceso metodológico estuvo relacionado con el enfoque cuantitativo, por consiguiente, la investigación fue de tipo básica y nivel descriptivo. Tuvo la intención de realizar un análisis diagnóstico objetivo de la situación problemática mediante el uso de métodos estadísticos descriptivos (Escudero y Cortez 2018, p. 23). En base a su propósito se planteó construir un cuerpo teórico de conocimientos para incrementar los saberes científicos; asimismo, de acuerdo a los objetivos, emprendió actividades enfocadas en examinar y analizar las singularidades de la realidad objeto de estudio y proponer acciones dirigidas a su transformación. (Escudero y Cortez 2018, p. 19 -22)

El diseño del estudio fue no experimental, de tipo descriptivo - transversal (Ñaupás, et al. p 365. 2018). Buscó interpretar aspectos teóricos – prácticos de las variables; así como evaluar y caracterizar el clima organizacional a través de la aplicación sincrónica y asincrónica del instrumento (según el momento planificado); asimismo, diseñó una propuesta teniendo como insumo los datos recogidos de la muestra y los fundamentos teóricos-científicos asumidos. En el siguiente esquema se detalla.



Dónde:

M: representa la muestra que se priorizó para el desarrollo de la investigación

O1: Aplicación del instrumento para el recojo de información

DS: Diagnóstico situacional del clima organizativo

MT: Elaboración del marco referencial, teórico y conceptual de las variables

PGA: Diseño de la propuesta de gestión administrativa

VP: Validación de la propuesta.

3.2 Variables y operacionalización

Variable dependiente: Clima organizacional

Definición conceptual

Ecosistemas internos de las entidades públicas en la cual se expresan un conjunto de vínculos funcionales e interacciones interpersonales, los mismos que son percibidos favorables cuando existe un ambiente de trabajo armónico, motivado, productivo y significativo; los desempeños y las satisfacciones profesionales y personales son consonantes, practican comportamientos, valores y actitudes positivas y constructivas, y además reflejan respeto al derecho laboral, y valoración de las iniciativas creativas, autonomía y trascendencia de sus miembros. (Palacios, 2019).

Definición operacional

Conjunto de percepciones reflexivas y críticas que los servidores públicos exteriorizan en base a sus vivencias y experiencias en los espacios y estructurales y laborales de la organización como: los sistemas de comunicación interna; relaciones interpersonales, capacidades para el trabajo colegiado y colaborativo; y el manejo de estrategias en la resolución de conflictos institucionales.

Variable independiente:

Definición conceptual

Decisiones informadas y acciones responsables que realizan los funcionarios públicos para garantizar la implementación eficiente de los planes estratégicos; disponer de recursos económicos; potenciar las competencias profesionales y concretizar eficazmente los propósitos organizacionales, así como la satisfacción de los usuarios y el bienestar laboral de los trabajadores (Hurtado, 2016)

Definición operacional

Estilo de cogestión participativa, caracterizada por la flexibilidad de sus procesos; apertura en las decisiones, e inclusividad y valoración del potencial humano; en su

estructura presenta aspectos que fundamentan su campo de acción; describe los componentes y procesos administrativos en favor de un clima propicio del trabajo organizacional; asimismo, establece lineamientos metodológicos y orientaciones de evaluación reflexiva formativa a fin de cohesionar los esfuerzos, sostener una convivencia familiar y conseguir el bien común de todos los integrantes.

3.3 Población, muestra y muestreo

El universo poblacional estuvo representado por 46 trabajadores públicos del Establecimiento Penitenciario de Jaén. Los sujetos presentaron características y comportamientos similares, los mismos que fueron factibles de ser medibles y estudiados según el propósito de la investigación. (Ñaupas, et al. 2018)

La unidad muestral de tipo censal estuvo constituida por el conjunto total de la población antes mencionada; es decir, la conformaron 15 servidores de seguridad y 31 administrativos, participantes que en base a la afirmación de Majid (2018) evidenciaron caracteres similares o comunes; además de reflejar actuaciones críticas en sus conductas y responsabilidades funcionales.

Por su parte, el muestreo comprendió el no probabilístico de tipo intencional o de conveniencia al interés del investigador (Arias, et al. 2016, p. 206). Se realizó teniendo en cuenta los criterios de accesibilidad, utilidad y representatividad, quedando constituida por aquellos que presentaron estabilidad laboral y contrato vigente en el presente año.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Respecto a las técnicas que se aplicaron en el trabajo de investigación tenemos la revisión documental, que consistió en el análisis de informes y planes estratégicos de la entidad penitenciaria, incluyó además examinar información sensible sobre situaciones que afectan la convivencia organizacional. Para Hernández (2014) este proceso revisorio permitió indagar casos o aspectos específicos que expresan coherencia y vinculación con los objetivos del estudio. También se utilizó la técnica del fichaje virtual, en la cual se gestionó fuentes y contenidos digitales relacionadas con las variables de estudio; se construyeron fichas textuales y de resumen en las

cuales se plasmaron información relevante producto de reflexiones, juicios, y valoraciones críticas del objeto de estudio. Estas fuentes fueron organizadas en un portafolio digital.

La técnica de trabajo de campo que se empleó fue la encuesta, la misma que tuvo la intención de recoger datos objetivos y pertinentes de la muestra de estudio mediante procedimientos lógicos y formalmente validados (López y Fachelli, 2015, p. 8). La obtención de la información se hizo en forma precisa permitiendo identificar las particularidades adversas que presentaron las dimensiones del clima organizativo; y de manera holística que permitió tener una visión global del problema. Para su concreción práctica se logró diseñar un cuestionario dirigido a obtener percepciones de los trabajadores seleccionados.

En referencia al cuestionario, este instrumento estuvo dirigido a los servidores públicos, su propósito es determinar la situación actual del Establecimiento Penitenciario en la Provincia de Jaén. La estructura congregó una serie de proposiciones o interrogantes que fueron resueltos por los sujetos comprendidos en el estudio; para luego ser procesados mediante técnicas estadísticas.

En cuanto al proceso de validación el instrumento que sirvió para la recogida de datos, tuvo lugar mediante la participación de especialistas quienes evaluaron el contenido y la consistencia teórica del cuestionario a través de valoraciones explícitas en un formato de validación formal. Desde la posición de Ñaupas, et al. (2018) la validez de contenido de un instrumento significa la interrelación de las preguntas redactadas con los diversos componentes investigativos (objetivos, marco teórico, variables, indicadores). En la opinión de Díaz (2019) se refiere “al nivel de incidencia en la cual un instrumento evalúa lo que se intenta medir”. Por consiguiente, busca en esencia la credibilidad, exactitud, ponderación y eficacia del cuestionario.

Y, en relación a la confiabilidad, luego de una evaluación piloto el cuestionario se sometió a la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach, los resultados que se adquirieron simbolizaron el grado de variación de la medición, así como las puntuaciones que estimaron los indicadores de fiabilidad. Sobre lo afirmado Díaz

(2019) hace notar que este procedimiento estadístico determinó la homogeneidad de los resultados a pesar de aplicarse en diversos escenarios o a diferentes grupos de personas.

3.5 Procedimientos

Los procedimientos son acciones articuladas orientadas a favorecer la comunicación e interacción entre el investigador y los sujetos a investigar. Partió del diseño del instrumento alineado a la operacionalización de las variables y los fundamentos teóricos, luego se procedió a validarlo a través de la técnica de juicio de expertos o académicos prestigiosos; y seguidamente se realizó su respectiva aplicación.

La ejecución online presentó los siguientes momentos. El primero se refirió a la socialización de los propósitos de la investigación y la solicitud de la autorización a los responsables directos de la institución penitenciaria; el segundo momento comprendió la explicación de las formas como se va a desarrollar, se informó que van a recibir en su teléfono celular un link o URL, el mismo que deben activarlo y marcar la opción que consideren, y al final presionar el botón enviar, se sugirió que hagan una captura de pantalla una vez que haya procedido a enviar su evaluación.

Después del envío, se verificó el total de cuestionarios desarrollados y la cantidad de respuestas emitidas. Finalizando con la descarga del archivo Excel producido en los formularios del Google drive.

3.6 Métodos de análisis de datos

Los métodos estadísticos para el análisis de la información recogida fueron de naturaleza cuantitativa, y según el propósito de la investigación sólo proporcionaron resultados descriptivos. Se utilizó la tabulación de datos para organizar, codificar y ordenar las respuestas de los encuestados; igualmente, a través del procesador SPSS-20, se elaboraron tablas y figuras donde se registraron la distribución de frecuencias porcentuales, medidas de tendencia central y de desviación.

El proceso de análisis contribuyó en la interpretación y discusión de los resultados con la base teórica; viabilizó la contrastación de la hipótesis, y deducir los hallazgos significativos que condujeron a la constitución y generalización de las conclusiones y recomendaciones.

3.7 Aspectos éticos

El estudio tuvo en consideración los siguientes aspectos éticos: Consentimiento informado, incluyó el respeto de las decisiones autónomas y voluntarias de los sujetos que participan en la investigación (Dankar, et al. 2019); ellos tuvieron la libertad para desarrollar de manera consciente el instrumento de recojo de datos; concierne además la confidencialidad y protección de la información brindada, privacidad de sus identidades, y la no afectación a la estabilidad del derecho al trabajo (Ostveiten, 2019).

También cumplió con las normas internacionales que guían y uniformizan la redacción correcta de citas y referencias de las fuentes primarias y secundarias consultadas, esto implicó el registro irrestricto de los derechos de autor; asimismo, los contenidos que fueron asumidos o formarán parte del cuerpo investigativo se gestionó en bibliotecas y revistas webs científicas. Por último, la propuesta y los conocimientos que contiene el informe de investigación son aportes creativos, innovadores, originales; y se ajustan a criterios de autenticidad y veracidad científica.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados clima organizacional por dimensiones

Tabla 1.

Dimensión comunicación interna

DIM 01: Comunicación interna	N	Porcentajes		
		AV	CS	S
01 Respetan y valoran las normas de convivencia, opiniones, sugerencias y aportes de los trabajadores en la institución.	30,4	69,6	0	0
02 Deliberan las actividades institucionales con argumentos y apreciaciones crítico reflexivos para alcanzar consensos y tomar decisiones articuladas y sensatas.	21,7	78,3	0	0
03 En las reuniones promueven coordinaciones y diálogos divergentes y convergentes para asumir acuerdos y compromisos que respondan al interés organizacional.	23,9	76,1	0	0
04 Los directivos comunican, socializan y transparentan la información formal ascendente, descendente y horizontal de la institución.	21,7	78,3	0	0
05 Los trabajadores fomentan y practican el uso de lenguajes empáticos, asertivos y proactivos en las interacciones convivenciales.	26,1	73,9	0	0

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Del análisis de la Tabla 1, los resultados descriptivos del clima organizacional en la dimensión comunicación interna manifiestan que Nunca (30,4%) y A veces (69,6%) los directivos de la entidad penitenciaria respetan y valoran las normas de convivencia, opiniones, sugerencias y aportes de los trabajadores en la institución; lo mismo sucede con la planificación de las actividades organizacionales Nunca (21,7%) y A veces (78,3%) éstas previo a su aprobación pasan por un proceso de deliberación, en la cual se exponen argumentos críticos reflexivos, apreciaciones objetivas sólidas, y son producto de decisiones consensuadas, articuladas y sensatas que incluso puedan definir su posible implementación; asimismo, se evidencia que Nunca (23,9%) y A veces (76,1%) durante el desarrollo de las reuniones orgánicas promueven coordinaciones que dinamicen el trabajo, diálogos divergentes y convergentes para asumir acuerdos y compromisos que respondan al interés

organizacional; de igual modo, los sujetos evaluados afirman que los directivos Nunca (21,7%) y A veces (78,3%) comunican, socializan y transparentan la información formal tanto en los niveles ascendente, descendente y horizontal de la institución; igualmente consideran que los trabajadores Nunca (26,1%) y A veces (73,9%) fomentan y practican el uso de lenguajes empáticos, asertivos y proactivos en las interacciones profesionales y convivenciales.

Tabla 2.
Dimensión relaciones interpersonales

DIM 02: Relaciones interpersonales		Porcentajes			
		N	AV	CS	S
01	Muestran capacidades y actitudes de apertura para aprender a convivir, a aprender y coexistir con los demás en un ambiente de tolerancia y solidaridad mutua.	41,3	58,7	0	0
02	Expresan una personalidad flexible, de desprendimiento y predisposición para acoger, valorar y demostrar afecto y calidez con sus pares.	39,1	60,9	0	0
03	Promueven la práctica de habilidades sociales y emocionales para comprender y entender perspectivas y aspiraciones profesionales, personales y familiares.	37,0	63,0	0	0
04	Generan espacios de integración y sensibilización humana para afrontar situaciones adversas del trabajo, y fortalecer los vínculos de confianza y lealtad entre compañeros.	32,6	67,4	0	0
05	En el Establecimiento Penitenciario se promueve la cordialidad, el buen trato, reciprocidad, búsqueda del bien común y bienestar institucional.	45,7	54,3	0	0

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Respecto al análisis descriptivo de la Tabla 2, se aprecia que los problemas que alteran la dimensión relaciones interpersonales se debe a: Los servidores públicos Nunca (41,3%) y A veces (58,7%) ponen de manifiesto capacidades y actitudes de apertura para aprender a convivir, a aprender y coexistir con los demás en un ambiente de tolerancia y solidaridad mutua; análogamente, Nunca (39,1%) y A

veces (60,9%) exteriorizan una personalidad flexible, de desprendimiento y predisposición para acoger, valorar y demostrar afecto y calidez con sus pares; se infiere también que Nunca (37%) y A veces (63%) promueven la práctica de habilidades sociales y emocionales para comprender y entender perspectivas y aspiraciones profesionales, personales y familiares; Nunca (32,6%) y A veces (67,4%) se interesan en planificar o generar espacios de integración y sensibilización humana para afrontar situaciones adversas del trabajo, y fortalecer los vínculos de confianza y lealtad entre compañeros; complementa esta afirmación la escasa promoción de la cordialidad, el buen trato, reciprocidad, búsqueda del bien común y bienestar institucional (Nunca 45,7% y A veces 54,3%).

Tabla 3.
Dimensión trabajo colegiado

DIM 03: Trabajo colegiado		Porcentajes			
		N	AV	CS	S
01	Motivan e incentivan la participación colaborativa, valorativa e inclusiva en los asuntos internos de la entidad penitenciaria.	47,8	50,0	2,2	0
02	Colaboran en la gestión de la entidad para planificar y organizar acciones estratégicas, concertadas, vinculantes, interdependientes y corresponsables.	32,6	58,7	8,7	0
03	El trabajo institucional presenta una estructura organizativa flexible y democrática para articular esfuerzos, delegar funciones y ofrecer un servicio de calidad.	52,2	47,8	0	0
04	El ejercicio laboral que realizan responde a una visión compartida, el reconocimiento las diferencias, potencialidades y debilidades; y es congruente con el respeto de los intereses y demandas de los trabajadores.	41,3	58,7	0	0
05	Los directivos en sus actuaciones y funciones exponen liderazgos y comportamientos carismáticos, éticos, perseverantes, optimistas y demuestran tenacidad para alcanzar las metas y objetivo organizacionales.	58,7	37,0	4,3	0

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

En base a los resultados de la Tabla 3, se puede determinar que el CO en la dimensión trabajo colegiado, de acuerdo a la percepción de los encuestados los directivos Nunca (47,8%) y A veces (50%) motivan e incentivan la participación colaborativa, valorativa e inclusiva en los asuntos internos en la entidad penitenciaria; no obstante, el 2,2% señala que estas acciones Casi siempre se estimulan en el ejercicio laboral; manifiestan también que Nunca (32,6%) y A veces (58,7%) los servidores públicos colaboran en la gestión de la entidad para planificar y organizar acciones estratégicas, concertadas, vinculantes, interdependientes y corresponsables; solo el 8,7% afirma que Casi siempre cooperan y acuerdan en beneficio de la institución; de igual manera hacen referencia que Nunca (52,2%) y A veces (47,8%) el trabajo institucional está asociado a una estructura organizativa flexible y democrática para articular esfuerzos, delegar funciones y ofrecer un servicio de calidad; además enfatizan que Nunca (41,3%) y A veces (58,7%) el ejercicio laboral que realizan está alineada hacia un solo norte y una visión compartida; en su desarrollo no promueven el reconocimiento de las diferencias, potencialidades y debilidades; tampoco es congruente con el respeto de los intereses y demandas de los trabajadores; afianza estas afirmaciones los cuestionamiento que presentan los directivos en sus actuaciones y funciones debido que Nunca (58,7%) y A veces (37%) exponen liderazgos y comportamientos carismáticos, éticos, perseverantes, optimistas y demuestran tenacidad para alcanzar las metas y objetivo organizacionales; sin embargo, un porcentaje mínimo 4,3% cree que Casi siempre estas características y cualidades están presentes en el desenvolvimiento de los responsables de la organización penitenciaria.

Tabla 4.
Dimensión resolución de conflictos

DIM 04: Resolución de conflictos		Porcentajes			
		N	AV	CS	S
01	Promueven e incentivan la práctica de diálogos interactivos, conciliadores, constructivos, y de escucha apreciativa para superar controversias y discrepancias.	52,2	45,7	2,2	0
02	Frente a un conflicto manifiestan voluntad para aceptar la mediación de un tercero a fin de llegar acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes.	54,3	45,7	0	0

03	Asumen el error como una experiencia de aprendizaje positiva y expresan disponibilidad para reconocer y aceptar las disculpas de sus pares.	43,5	56,5	0	0
04	Muestran interés por investigar las causas y razones de los conflictos, para establecer alternativas y propuestas; de tal forma, que se logre la efectividad en la resolución de los problemas o malos entendido interpersonales.	54,3	45,7	0	0
05	Manejan y regulan su estado emocional frente a vivencias y experiencias que pueden afectar la dignidad de las personas y/o vulneren los derechos laborales; y está dispuesto a denunciar y contribuir para rechazar todo tipo de discriminación y exclusión.	50,0	50,0	0	0

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Teniendo como referencia la Tabla 4 el CO en la dimensión resolución de conflictos se confirma que Nunca (52,2%) y A veces (45,7%) los servidores públicos promueven e incentivan la práctica de diálogos interactivos, conciliadores, constructivos, y de escucha apreciativa para superar controversias y discrepancias interpersonales; los sujetos de estudio manifiestan que frente a un conflicto Nunca (54,3%) y A veces (45,7%) existe la voluntad de los involucrados para aceptar la mediación de un tercero a fin de llegar acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes; igualmente, aseveran que Nunca (43,5%) y A veces (56,5%) los trabajadores de la entidad asumen el error como una experiencia de aprendizaje positiva y expresan disponibilidad para reconocer y aceptar las disculpas de sus pares; mencionan además que Nunca (54,3%) y A veces (45,7%) muestran interés por investigar las causas y razones de los conflictos, para establecer alternativas y propuestas; de tal forma, que se logre la efectividad en la resolución de los problemas o malos entendidos interpersonales; asimismo, dan a conocer que el 50% (Nunca y A veces) los funcionario y empleados manejan y regulan su estado emocional frente a vivencias y experiencias que pueden afectar la dignidad de las personas y/o vulneren los derechos laborales; y no están dispuesto a denunciar y contribuir para rechazar todo tipo de discriminación y exclusión.

4.2 Valoración comparativa dimensiones clima organizacional

Tabla 5.

Análisis comparativo dimensiones del clima organizacional

Nivel	Dimensiones clima organizacional			
	Comunicación interna	Relaciones interpersonales	Trabajo colegiado	Resolución de conflictos
Muy bueno	0	0	0	0
Bueno	0	0	4.3	0
Regular	93.5	89.1	84.8	80.4
Malo	6.5	10.9	10.9	19.6
Total	100%	100%	100%	100%

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Del análisis comparativo de las dimensiones del clima organizacional se deduce que, una de las causales que vienen alterando con mayor frecuencia la convivencia y el trabajo de los servidores públicos es la escasa capacidad para resolver conflictos (19,6% - nivel Malo); seguido de los problemas relacionados en las relaciones interpersonales y el sistema de trabajo que realizan en la entidad (10,9% - nivel malo); en contraste, se observa que, en la dimensión comunicación interna (93,5% - nivel Regular) existen aspectos como el diálogo y la puesta en común de información institucional descendente que en cierta forma son favorables para mantener un clima armónico; complementa un porcentaje significativo que considera al trabajo colegiado como Bueno (4,3%). No obstante, de reconocer altos porcentajes de las dimensiones en el nivel Regular; podemos confirmar que hay suficientes razones para potenciar y fortalecer el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, optando en este caso por la propuesta de un Modelo de gestión administrativa.

4.3 Resultados globales y estadísticos descriptivos

Tabla 6.
Valoración global del clima organizacional

Niveles	Clima organizacional	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	1	2.2
Regular	45	97.8
Malo	0	0
Total	46	100

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Los resultados globales indican que el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén se encuentra en el nivel Regular (97,8%) y Bueno (2,2%). Estas valoraciones explican la necesidad de implementar y articular sistemas de comunicación interna ascendentes, descendentes y horizontales que asegure una eficiente coordinación e interacción entre las áreas administrativas; fortalecer los vínculos y relaciones interpersonales afectivos y de entendimiento mutuo; institucionalizar formas democráticas, colegiadas e inclusivas en las labores o trabajos organizacionales; y desarrollar competencias y capacidades profesionales y socioemocionales a fines a la resolución de conflictos.

Tabla 7.
Estadísticos descriptivos clima organizacional

Parámetros estadísticos	Comunicación interna	Relaciones interpersonales	Trabajo colegiado	Resolución de conflictos	Total
Media	8,76	8,04	7,83	7,48	32,11
Mediana	10,00	8,00	8,00	8,00	32,00
Moda	10	10	7	8	38
Desviación estándar	1,804	1,763	1,768	1,683	5,413
Varianza	3,253	3,109	3,125	2,833	29,299
Mínimo	5	5	5	5	21
Máximo	10	10	12	10	41
Suma	403	370	360	344	1477
Percentiles	25	7,00	6,75	7,00	27,75
	50	10,00	8,00	8,00	32,00
	75	10,00	10,00	9,25	37,25

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Los parámetros estadísticos describen las medidas de tendencia central y de dispersión de cada una de las dimensiones del clima organizacional. Respecto a la media aritmética encontramos los valores: 8,76; 8,04; 7,83; y 7,48 de acuerdo a la escala específica comprende el nivel Regular (rango de 06 – 10, anexo 3); las medianas obtienen números que se expresan en valores medios o centrales de 10.00 y 8.00; por su parte la moda en las cuatro dimensiones es multimodal (10, 7 y 8). En relación a la desviación estándar en base a los resultados proyectan dispersiones que se manifiestan en los siguientes datos cuantitativos: 1,804; 1,763; 1,768; y 1,683; de igual modo, los puntajes mínimos (5) y máximos (10 y 12) permiten alcanzar sumatorias por dimensiones que comprenden: 403 (D1); 370 (D2); 360 (D3); y 344 (D4), y representan las puntuaciones o resultados de los 46 servidores públicos quienes participaron de la evaluación diagnóstica.

Por otro lado, según los resultados globales del clima organizacional, la media tiene un valor de 32,11 confirmando su ubicación en el nivel Regular (rango de 21 -40, anexo 3); la mediana y moda presenta un valor de 32.00 y 38, números que dividen y se repiten con mayor frecuencia. En cuanto a la desviación estándar esta expone una dispersión de 5,413; y en referencia al puntaje mínimo alcanza el 20 y el máximo es 41, logrando la sumatoria global de 1477, puntajes obtenidos de los sujetos estudio.

V. DISCUSIÓN

El proceso investigativo que se abordó se centró en el diseño intencionado de un Modelo de gestión administrativa con el objetivo de contribuir en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, propósito que implicó el desarrollo y engranaje de diversas tareas indagativas y metódicas entre ellas la abstracción racional de las regularidades adversas que afectan el clima organizativo; interpretar críticamente experiencias previas y asumir aportes científicos relacionadas con las variables de estudio; las mismas que brindaron información objetiva y fundamentos pertinentes para la consecución y validación de la propuesta, teniendo en cuenta a Sánchez et al. (2018) la realización de estos procedimientos metodológicos desde el enfoque cuantitativo se caracterizan por la aplicación de razonamientos deductivos, entretejidos de resultados estadísticos para construir conocimientos y determinar hallazgos concluyentes generalizables.

El estudio se orientó en base a la concreción de objetivos específicos. El primero se enfocó en diagnosticar el clima organizacional de la entidad en cuestión para ello se aplicó un instrumento confiable y válido, obteniendo los siguientes resultados: En la Tabla 1 se evidenció que el objeto de estudio respecto a la dimensión comunicación interna expresa escaso respeto y valoración a las opiniones y sugerencias que los trabajadores aportan, además del incumplimiento de las normas de convivencia entre ellos; las actividades y decisiones institucionales carecen de sustentos, articulación, argumentos sensatos y apreciaciones crítico reflexivos conllevando a una aprobación arbitraria; en el desarrollo de las reuniones prevalece la imposición de intereses personales y verticalidad para determinar los acuerdos y compromisos; asimismo, se aprecia limitaciones en la comunicación, socialización y transparencia de la información por parte de los directivos; los sistemas de comunicación en la organización por lo general son descendentes de arriba hacia abajo; de igual modo, en los trabajadores se observa insuficiente práctica de actitudes relacionados con el fomento y ejercicio de diálogos empáticos, asertivos y proactivos en los diferentes espacios de interacción interpersonal. En la opinión de Gonzales et al. (2021) el clima en las organizaciones se ve alterado por decisiones y actuaciones endógenos de sus propios integrantes, es decir, la práctica de estilos jerárquicos de gestión y

dirección; verticalidad para definir la rotación del personal y realizar cambios en los instrumentos administrativos, generando en ocasiones anarquías internas, desequilibrio laboral y aislamientos funcionales; a su vez Reetu et al. (2020) argumentan que el motor para sostener un CO favorable es el sistema comunicacional de la organización y por parte de los trabajadores son las capacidades comunicativas, estas fortalezas y facultades van a influir en alcanzar la interdependencia y compatibilidad entre el clima, la satisfacción y eficiencia organizacional; por consiguiente, los procesos comunicativos median y apalancan la combinación de desempeños, promoción de iniciativas innovadoras, calidad del servicio, prosperidad y trascendencia profesional.

Respecto a la Tabla 2 los resultados muestran que el CO en la dimensión referida a las relaciones interpersonales indican limitaciones en el desarrollo de capacidades y actitudes de los servidores públicos para aprender a aprender, predisposición a coexistir, ser tolerantes y solidarios con los demás; la mayoría expresa una personalidad poco flexible y apertura para converger ideas y opiniones; exponen comportamientos que limitan una interacción acogedora, valorativa, afectuosa y promover un trato cálido con sus pares; asimismo, se aprecia insuficiente práctica de habilidades socioemocionales que favorezca la comprensión, desprendimiento y el entendimiento de las perspectivas y aspiraciones profesionales, personales y familiares; de igual modo, existe limitaciones para generar espacios de integración, socialización y sensibilización para afrontar juntos situaciones adversas que puedan presentarse en el quehacer laboral e interpersonal; aspectos que vienen alterando los vínculos de confianza, lealtad, así como la cordialidad, reciprocidad, el bien común, bienestar y justicia institucional. Desde la posición de Cahry (2018) lo que más incide en la ruptura de las relaciones humanas son los microclimas que consiste en grupos que coinciden en sus formas de pensar y tienen aversiones con otros; se dedican a crear rumores, mantener códigos de fidelidad entre ellos, y frente a los demás predicen comportamientos y gestos irónicos, burlescos, lenguajes sarcásticos; generadores de apatías e indiferencias para emprender iniciativas y proyectos que favorezcan los objetivos institucionales; frente a esta situación, Iglesias y Torres (2018) plantea la necesidad de promover cambios medulares en estos subsistemas sugiriendo la

regulación consensuada de conductas y formas de actuar que perturban el rendimiento corporativo y la motivación interprofesional.

En relación a los resultados de la Tabla 3 las percepciones describen que el CO en referencia al trabajo colegiado confirman escasa motivación e incentivo de la participación colaborativa e inclusiva en los temas intrínsecos de la entidad penitenciaria; refleja una gestión centralizada y cerrada; los directivos de áreas optan por planificar, organizar y ejecutar las acciones estratégicas solo con su equipo de confianza, limitando la colaboración, corresponsabilidad e interdependencia entre todos los trabajadores; también se infiere que el sistema de trabajo es congruente a una estructura organizativa rígida y jerarquizada que desfavorece articular esfuerzos, delegar funciones y asegurar que su encargo social sea eficiente; agregar además, que las labores y funciones que realizan los servidores públicos carecen de una visión compartida y no guardan correspondencia en cuanto a lograr los objetivos institucionales; aunado a ello, no se reconocen y valoran los intereses, demandas y desempeños sobresalientes de los trabajadores; igualmente, las actividades se designan sin tener en cuenta las diferencias, potencialidades y limitaciones del recurso humano; por consiguiente, las actuaciones y funciones de los directivos exponen roles y comportamientos autoritarios; utilizan el principio de autoridad para hacer que los trabajadores realicen lo que él cree que debe de hacerse y se debe cumplir siguiendo muchas veces caprichos y amenazas. Corrobora estas afirmaciones Ramírez et al. (2021) al sostener que el CO en entidades públicas muchas veces se maquilla, pero en realidad es negativa y peyorativa, aduce que los trabajadores son ineficientes en sus desempeños por falta de capacitación, los gerentes son líderes autócratas, las condiciones físicas son deplorables para ejercer las actividades administrativas, por ello, es frecuente que en estas entidades del Estado se incumplan responsabilidades profesionales, opten por la corrupción, la improductividad y escasa práctica de valores y capacidades colaborativas. En contraste, teniendo en cuenta a Maja & Tjaša (2020) constituir ambientes de trabajo saludables, colegiados y democráticos significa consolidar atmosferas acogedoras, cultivar el compañerismo, competitividad en igualdad de condiciones, interacciones asertivas y de apoyo mutuo, encarnar liderazgos éticos, positivos y sensibles centrados en

dar respuestas a las necesidades y beneficios laborales de los seguidores; y en influenciar valores, principios, optimismo, confianza y el aprendizaje continuo.

Por su parte, los resultados de la Tabla 4 expresan de acuerdo a las apreciaciones de los servidores públicos que, el CO en la dimensión resolución de conflictos perciben escasa promoción de diálogos interactivos conciliadores, constructivos y productivos que permitan superar controversias y discrepancias; con frecuencia frente a un conflicto los trabajadores y directivos manifiestan rechazo para aceptar la mediación de un tercero, es decir, muestran poca actitud para ceder, dejarse ayudarse y se resisten a llegar a acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes; la mayoría no comprende y asume que equivocarse o errar muchas veces contribuye a tener experiencias positivas, por el contrario de esta situación se valen para criticar y condicionar al trabajador o funcionario, a pesar de que algunos reconocen y expresan disponibilidad para reconocer y aceptar las disculpas de sus pares. Asimismo, la mayoría utiliza estas manifestaciones para desprestigiar, excluir o discriminar, y no se preocupan e interesan en investigar las causas y razones de los conflictos, de tal forma que puedan establecer alternativas y propuestas pertinentes orientadas a resolver con efectividad los problemas o malos entendidos interpersonales; añadir también, el insuficiente manejo y regulación del estado emocional frente a vivencias y actuaciones comportamentales que pueden afectar la dignidad de las personas y/o vulneren los derechos laborales; y la escasa capacidad de los sujetos evaluados de está dispuesto a denunciar y contribuir para rechazar todo tipo de discriminación y exclusión. Desde el punto de vista de Guerrero et al. (2019) los conflictos se manifiestan cuando el trabajo administrativo expresa sumisión al superior, explotación en la carga horaria, discriminación y exclusión en las oportunidades y comodidades laborales; añade, además, la imposición de actividades incongruentes al desempeño del servidos, subordinación de órdenes y restricciones en asuntos decisorios; asimismo, a juicio de Cardozo y Kwan (2019) la conflictividad institucional está asociada a factores exógenos y propios. Los primeros entendidos por la desigualdad remunerativa, burocracia administrativa, evaluaciones coercitivas del desempeño; normatividad que condiciona la estabilidad del

trabajador; y en cuanto a lo segundo la insatisfacción profesional, ausencia de actitudes solidarias y recíprocas.

El estudio se fundamentó en las teorías vinculadas con las Relaciones Humanas de la administración, Inteligencia Emocional (IE) y el Desarrollo Organizacional (DO), de ellas se recogió aportes relacionados con el clima organizacional, además, favorecieron comprender y argumentar críticamente los resultados diagnósticos. Arano et al. (2016) da a conocer que la improductividad o productividad del trabajador está condicionada por los espacios y ambientes socioafectivos y el trato humano; Alcaraz, et al (2016) agrega el efecto positivo en la convivencia organizativa cuando existe complementariedad entre: valoración y reconocimiento del trabajo profesional, bienestar salarial, atención a las necesidades del empleado, automotivación, personalidad organizativa y calidad en el servicio; Iglesias, et al. (2019) añade la relación positiva, empática, horizontal y constructiva del trabajador con sus directivos. Y, Salazar (2018) opta por el respeto a la autonomía, delegación concertada de funciones, democratización de la estructura organizativa y equilibrio en el uso del poder y autoridad.

Las premisas del enfoque humanístico orientadas a sostener un clima donde resalte el bien común están expresadas en establecer que el trabajador tiene una participación significativa y valorativa en las decisiones organizativas y administrativas; contribuyen en la sostenibilidad de los propósitos y la gestión de la entidad pública; buscan su propio desarrollo y realización profesional; está dispuesto a dar todo en favor de los intereses de la institución que les ofrece la oportunidad de desempeñarse, y son agentes que velan por la equidad, justicia y bienestar socioeconómico de los demás (Rojas y Madero, 2018); correlativamente estas perspectivas desde la reflexión de Moranchel (2020) entrelazan los derechos laborales y humanos, las políticas de la gestión pública y la responsabilidad administrativa de las autoridades penitenciarias; Cruz (2017) incluye los alcances de la justicia y transparencia en la determinación de los cargos y obligaciones de los funcionarios como sujetos de derechos.

Por su parte, la teoría de la IE contribuye al clima organizacional la internalización de competencias y habilidades a fines a la regulación y gestión de las emociones,

sentimientos y pensamientos que configuren una personalidad íntegra, estable y ecuánime para inspirar, dirigir, e interactuar dentro de lo social e institucionalmente aceptado y valorado. A juicio de Biedma (2021) la IE favorece la resiliencia profesional frente a escenarios conflictivos, complejos y de constantes cambios; genera en el trabajador identificar fortalezas para afrontarlos, sobreponerse y superarlos a pesar de circunstancias adversas; Cabanillas et al. (2021) y De la Cruz (2020) consideran que el desarrollo de habilidades socioemocionales nutre al servidor público de atributos y cualidades que garantizan eficiencia en el trabajo a presión, control del estrés, desencuentros, frustración y desesperanza, entre éstas habilidades señalan: seguridad, autoestima, colaboración, participación, autoconfianza; sensatez racional; y de acuerdo con la conclusión de Carmona, et al. (2015) la IE y las actividades laborales son unidades dialécticas y sinérgicas que se acoplan y articulan bilateralmente en la construcción de sentidos y significados personales, familiares, profesionales y socioculturales.

Dicho con palabras de Duque et al. (2017) las capacidades laborales en las instituciones públicas dependen de la estabilidad emocional y psicológica, por ello es importante que los servidores reconozcan y manejen sus estados emocionales, concuerden conexiones coherentes entre el desempeño, las actitudes, aptitudes y conductas en las acciones y responsabilidades organizativas; desde la perspectiva de Oliveros y Verónica (2018) las emociones, acciones y motivaciones para cultivar espacios de convivencia y entendimiento equitativo se desprenden del grado de madurez y el desarrollo de la inteligencia inter e intra personal. En ese sentido un clima regulado por las emociones es producto de la conciencia de vivir bien y en paz; regulación positiva de los estilos conductuales; autonomía para edificar la calidad el éxito profesional, responsabilidad ciudadana y reflexión crítica; alimenta estas afirmaciones Extremera et al. (2019) al corroborar que la IE como soporte social y organizacional genera mayor compromiso, honestidad, relaciones duraderas; redes interactivas de aprendizaje eficaces; ilusiones y visiones colaborativas; y reducir acciones que incrementen el burnout y la vulnerabilidad organizacional.

Otro de los fundamentos teóricos en el cual se basó la investigación fue el enfoque del Desarrollo Organizacional (DO), empleando las palabras de Garbanzo (2016)

teorizar el clima organizacional desde esta corriente administrativa es percibir a la entidad penitenciaria como un todo; por consiguiente, si un proceso o sistema interno no está funcionando como tal afecta en los demás; algo similar sucede con los conflictos interpersonales basta encontrar desavenencias, discrepancias o enfrentamientos para que la convivencia se altere e influya en el trabajo organizacional. Desde la percepción de Vélez (2018) los problemas administrativos, profesionales y personales tienen que atenderse con una mirada interdisciplinar y abierta en la cual todos puedan opinar, participar y ofrecer soluciones; Torres, et al. (2019) y Silva (2021) añaden las capacidades y respuesta racionales y plurales para renovarse y adaptarse a entornos cambiantes, emancipar las decisiones; descomplicar y desenredar situaciones turbulentas que limitan el dinamismo y descentralización funcional y operático de la entidad.

Respecto al segundo objetivo, referido al análisis teórico de los fundamentos axiológicos y pragmáticos que aseguren la solidez, coherencia y cohesión heurística de la propuesta a fin de garantizar el fortalecimiento del clima organizacional. Para lograr este propósito se tuvo en consideración los resultados diagnósticos y los fundamentos teóricos científicos; determinando la consecución e implementación de varias acciones. (1) configuración de la estructura o representación gráfica del MGA; (2) textualización de cada una de las dimensiones siguiendo el orden secuencial de los indicadores descriptivos; y (3) vinculación de los conocimientos producidos con la transformación de la realidad problemática. En relación a los contenidos o referentes temáticos del MGA se asumió postulados las teorías de las Relaciones Humanas (RRHH) y premisas epistemológicas de la administración; incluye además la inclusión de principios sociológicos, articulación de la normatividad vigente; resignificación de los procesos de planeación, organización, dirección, y control, lo que implicó insertar aspectos que flexibilicen y humanicen la rigurosidad técnica e instrumentalista de las fases administrativas; también contiene lineamientos metodológicos y de evaluación sugiriendo el desarrollo de estrategias de acompañamiento, autoformativas; autoevaluativas; así como talleres participativos, colaborativas, vivenciales y reflexivos.

Concluida la representación y elaboración de la propuesta, se procedió a dar cumplimiento con el tercer objetivo el cual se encaminó a certificar la validación

externa del Modelo de gestión administrativa. Propósito que se consiguió a partir de la aplicación de la técnica de juicio de expertos; y consistió en el recojo de apreciaciones y sugerencias de especialistas imparciales e inherentes con la gestión pública; previo a este proceso se seleccionó los validadores según su expertiz profesional en la materia propuesta; incluyó el envío virtual con anticipación de un instrumento de validación estandarizado por la universidad, documento donde se señala la ponderación de consistencia y efectividad científica del contenido de la propuesta, y los criterios tangibles a evaluar (objetividad, originalidad, coherencia metodológica, congruencia y pertinencia interna; actualidad, rigurosidad, viabilidad y adaptabilidad significativa). Esta diversidad de procedimientos hizo posible obtener de los tres expertos valoraciones encuadradas en la categoría Muy adecuado y la conformidad de la aplicabilidad.

Finalmente, en base al tejido interpretativo, heurístico y concatenación de los procesos investigativos realizados, se determinó la aceptación de la hipótesis expresada en: El Modelo de gestión administrativa contribuye significativamente en el fortalecimiento del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, acentuando que la humanización de la gestión administrativa favorece la inducción de las funciones de cada área funcional; establecer indicadores y criterios de desempeño colaborativamente; asegurar el apoyo socioemocional, transparencia, participación y una convivencia organizativa saludable, afectiva y productiva. Coinciden con esta afirmación Guanoluisa (2019) y Mendoza (2017) quienes sostiene que la gestión administrativa personifica la dimensión humana y la democratización de sus procesos; supone la planificación de acciones consensuadas e interdependientes, horizontalización de las decisiones, caminar juntos hacia una misma visión y misión organizacional; además, esta iniciativa propositiva (MGA) como dice Alonso (2020) es un mecanismo que incentiva a las instituciones impulsar reformas administrativas; repensar, y reestructurar nuevos conocimientos que permitan revertir problemas estructurales que limitan la gobernanza en las entidades que tienen la responsabilidad de resocializar y reinsertar a ciudadanos que han transgredido la ley o están privadas de su libertad.

VI. CONCLUSIONES

1. El análisis diagnóstico del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén en base a las valoraciones de los servidores públicos se encuentra entre los niveles Regular y Bueno, resultados globales que permiten determinar ineficiente comunicación interna para establecer canales y vínculos de información y diálogos productivos y proactivos; restricciones y fragmentación de las relaciones e interacciones entre trabajadores que limitan el apoyo y coordinación recíproca; insuficiente desarrollo del trabajo colegiado para consensuar decisiones, acciones y compromisos institucionales; y escasa capacidad para resolver democráticamente conflictos de carácter profesional, personal y administrativo.
2. El modelo de gestión administrativa es una herramienta sistémica y dialéctica centrada en la complementariedad e interdependencia del valor del desempeño humano, las competencias socioemocionales y el desarrollo organizacional. Su estructura presenta fundamentación epistemológica, normativa; principios humanísticos y sociológicos como la autorregulación sociocultural, liderazgo compartido; interaprendizajes, transparencia, equidad, sinergia colaborativa y mejora continua; asimismo reconfigura los componentes y procesos administrativos expresados en la planeación, organización, dirección y control; de igual forma, describe lineamientos metodológicos y de evaluación formativa, participativa e inclusiva orientados a fomentar y asegurar un clima de bienestar y satisfacción organizacional.
3. Respecto a la validación del Modelo de gestión administrativa, se realizó mediante la participación y evaluación externa de juicios expertos, quienes mediante un instrumento estandarizado examinaron la consistencia científica y pertinencia del contenido, certificando que el diseño y propósito de la propuesta es coherente y congruente con los diversos elementos y procesos investigativos; los aportes teóricos – prácticos empíricos que plantea se caracterizan por su originalidad, innovación, creatividad; además expresa viabilidad y factibilidad para su implementación y por ende contribución efectiva al fortalecimiento del clima organizacional.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al director del Establecimiento Penitenciario de Jaén ser gestor de un clima organizacional acogedor y democrático donde cultiven lazos de confraternidad, comprensión y mutuo entendimiento; generen espacios de diálogos reflexivos, asertivos y empáticos para entretejer divergencias, convergencias, y perspectivas; concerten y operativicen sistemas internos de comunicación e información presencial y virtual que refuerce la gobernabilidad y transparencia institucional; potenciar a través de encuentros solidarios y de interaprendizaje las relaciones interpersonales; asimismo, motivar e incentivar el trabajo colegiado, y construir acuerdos corresponsables.
2. A los jefes de área del Establecimiento Penitenciario de Jaén institucionalizar e implementar el MGA, incluirlo en los instrumentos de planeación institucional, a fin de posibilitar la eficiencia y eficacia del desempeño profesional; personificar en sus actuaciones y decisiones principios éticos y morales, así como autorregular los estados emocionales en las interacciones interpersonales; asimismo, generar valor del recurso humano mediante la reorientación de los procesos administrativos, y asegurar el servicio de resocialización y reinserción social de la población penitenciaria.
3. A los trabajadores del Establecimiento Penitenciario de Jaén mantener una evaluación reflexiva, crítica y colaborativa constante del Modelo de gestión administrativa a fin de registrar las potencialidades, fortalezas y limitaciones, que conlleven a tomar decisiones pertinentes y oportunas para realizar los ajustes y mejoras necesarias e implementar medidas formativas y correctivas; de tal forma, que la propuesta adquiera mayor solidez y consistencia en sus argumentos a partir de la verificación y corroboración práctica, la acción administrativa y experiencias situadas.

VIII. PROPUESTA:

Modelo de gestión administrativa para el clima organizacional

La propuesta representa la interrelación de todo el proceso de investigación, se caracteriza por exteriorizar una configuración dialéctica y sistémica. Resume y articula la realidad problemática, los fundamentos teóricos que la sostienen y sintetiza el diseño del Modelo de gestión administrativa (MGA), estos tres componentes expresan complementariedad, interdependencia, pertinencia y tiene el propósito esencial de fortalecer holísticamente el clima organizacional.

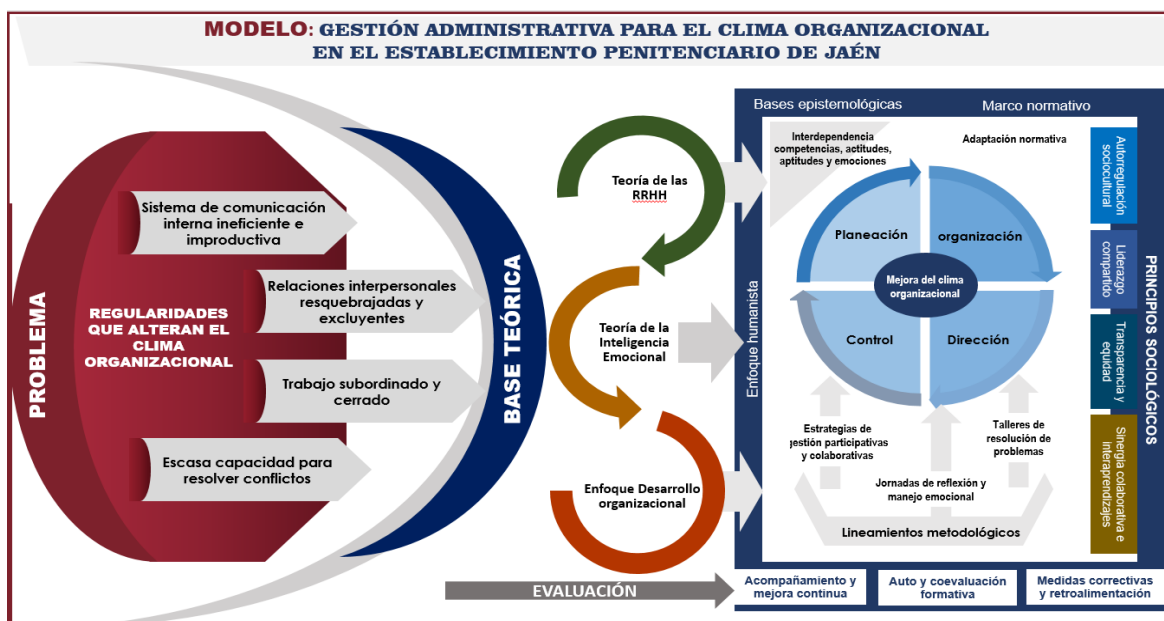
Respecto al primer componente singulariza el estado situacional actual del clima laboral y convivencial en el Establecimiento Penitenciario ubicado en la provincia de Jaén, reconociendo regularidades adversas como la existencia de sistemas de comunicación interna ineficientes e improductivas; fracturas y segmentación de diálogos; desinformación y desconocimiento de los documentos estratégicos de la entidad; relaciones interpersonales fingidas, resquebrajadas y excluyentes, interacciones funcionales arribistas en la cual cada uno prefiere satisfacer sus intereses para conseguir méritos individuales muchas veces desmereciendo el esfuerzo de los demás; trabajo subordinado y cerrado en la toma de decisiones, delegación de responsabilidades y rotaciones de áreas de trabajo, encapsulamiento de los “funcionarios con su gente de confianza”; y escasa capacidad para resolver conflictos debido a que optan por la rigurosidad y el castigo de algunas de las partes ante de hacer una intervención saludable y constructiva.

En cuanto a la articulación del segundo componente la propuesta presenta los fundamentos científicos alineados a la comprensión y transformación del objeto de estudio. En este proceso se realizó la combinación ecléctica y el análisis crítico reflexivo de los enfoques administrativos, emocionales y de desarrollo organizacional (RRHH, IE, DO). De éstas teorías se asumió los postulados: Motivación, estímulo y valoración del desempeño profesional; democratización y humanización de los procedimientos administrativos; bienestar y satisfacción laboral; regulación del comportamiento socioemocional; sostener una personalidad ecuánime, racionalmente estable, con alta autoestima, consecuente con ideas,

decisiones y acciones; búsqueda de la paz, sentido y significado para trabajar hacia un mismo objetivo; adaptación a entornos cambiantes y complejos, reducción y mitigación inter y multidisciplinaria de estancamientos, limitaciones y situaciones que desentonan las actividades administrativas y las relaciones humanas, y abordar los problemas, iniciativas de mejora desde una mirada global y continua.

Siguiendo con la concatenación del diseño teórico, el tercer componente describe la estructura del MGA, y parte del sustento epistemológico, humanístico, sociológico y normativo. Estas bases confluyen en asegurar el equilibrio, conexión y armonía entre las competencias laborales, actitudes positivas, emociones y aptitudes en el ambiente de trabajo; adaptar la propuesta a las normas administrativas; fomento de la autorregulación sociocultural; posicionar el liderazgo compartido, garantizar la transparencia administrativa, equidad e igualdad de oportunidades; institucionalizar la sinergia colaborativa y los interaprendizajes; seguidamente explicita la resignificación y reorientación de los procesos administrativos; establece también lineamientos metodológicos participativos, reflexivos, colaborativos; igualmente, hace referencia a internalizar una evaluación centrada en el acompañamiento, monitoreo formativo que posibilita la auto y coevaluación, mejora continua, y concertar medidas correctivas y de retroalimentación. Seguidamente se representa la modelación de la propuesta.

Figura 1.
Modelo Gestión administrativa



REFERENCIAS

- Acebrón, M. (2015). *Gestión Administrativa Técnica Contable*. México D.F., México: Editorial Macmillan.
- Alcaraz, A., Sánchez, J. E. & Álvarez, I. N. (2016). Educación y motivación para mejorar la productividad en una dependencia de gobierno (Recaudación de rentas del Municipio De Ahome, Sinaloa). *Ra Ximhai*, 12 (6), 389-397. ISSN: 1665-0441. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194027>
- Alonso, M. R. (2020). Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, (14),49-68. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576466541003>
- Arano, R. M., Escudero, J. y Delfín, L. A (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. Disponible en: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>
- Arce, A. (2017) *Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Arias, J., Villasís, M. Á. y Miranda, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63 (2), 201-206. ISSN: 0002-5151. Disponible en el sitio web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Bamidele, M. y Charity, M. (2020). Conflicts and Its Management In An Organisation: A Theoretical Review. *Revista Internacional de Publicaciones Científicas y de Investigación*, Volumen 10, Número 5, mayo de 2020. ISSN 2250-3153. Disponible en el sitio web: <http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.10.05.2020.p10162>
- Biedma, J. M. (2021). Inteligencia emocional: influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 8(1), 1-17. Disponible en el sitio web: <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/272/407>

- Borda, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED. p 27. (En línea). Disponible en el sitio web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26835>
- Cabanillas, M. N., Rivadeneyra, R., Palacios, C. Y; Hernández, B. (2021). Habilidades socioemocionales en las instituciones Educativas. Universidad César Vallejo. *SciComm Report*, 1(1), 1-17. Disponible en el sitio web: <https://revistas.uautonoma.cl/index.php/scr/article/view/609>
- Cardozo, S. y Kwan, Ch. K. (2019). Clima Organizacional: Una mirada desde la Narrativa a la Sistematización. *Población y Desarrollo. Online versión* ISSN 2076-054X. Disponible en el sitio web: <http://scielo.iics.una.py/pdf/pdfce/v25n49/2076-054x-pdfce-25-49-106.pdf>
- Carmona, P., Vargas, J. G., & Rosas, R. E. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapientia Organizacional*, 2 (3), 53-68. ISSN: 2443-4256. Disponible en el sitio web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601004>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción. versión impresa* ISSN 2219-7168. Disponible en el sitio web: <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Dankar, F. K., Gergely, M. y Dankar, S. K. (2019). Informed consent in biomedical research. *Computational and Structural Biotechnology Journal. Journals & Books*. Volume 17, 2019, Páginas 463-474. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2001037018303489?via%3Dihub>
- De la Cruz, A. C. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR*, 38 (2), 63-92. Disponible en el sitio web: <http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/unimar/article/view/2254/2469>
- Díaz, E. V (2019). *Validez y confiabilidad de la versión en español de la escala que mide el índice de autocuidado en personas con falla cardíaca Self-Care of Heart Failure Index (SCHFI v6.2)*. Universidad Nacional de Colombia. Sincelejo, Colombia. Consultado el 23 de octubre del 2020 del sitio web:

<http://bdigital.unal.edu.co/72337/2/ElianaVanessaD%C3%ADazPacheco.2019.pdf>

- Duque, J. L., García, M. & Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 33(144),250-260. ISSN: 0123-5923. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21253726005>
- Escudero, C. L. y Cortez, L. A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Universidad Técnica de Machala. Ecuador. Primera Edición. Disponible en: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Extremera, N., Mérida, S. Sánchez, N., Quintana, C. & Rey, L. (2019). Un amigo es un tesoro: inteligencia emocional, apoyo social organizacional y engagement docente. *Praxis & Saber*, 10(24),69-92. ISSN: 2216-0159. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477266187004>
- Garbanzo, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40 (1), 67-87. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44043204005>
- Gertrude, M., & Muathe, S. M. A. (2021). Organizational Conflict Management: The All Important Public Universities Performance Strategy Under Neglect in Kenya. *European Scientific Journal*, ESJ, 17(12), 181. Disponible en el sitio web: <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n12p181>
- Gonzales, J. Ramírez, R. Terán, N. T. y Palomino, G. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista Multidisciplinar. Ciencia Latina*. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/318-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1148-2-10-20210309.pdf>
- Guanoluisa, M. L. (2019). *La gestión administrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial los laureles de la ciudad de Riobamba año 2018*. Ecuador.
- Guerrero, F.F., Neira, L. F., Vásconez; H. D. y Vásconez, V. H. (2019). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas

- gubernamentales. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. ISSN- L: 2542 - 3029; ISSN: 2610 - 802X. Disponible en el sitio web: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/214/183>
- Haro, V. H. (2020). *El sistema penitenciario en el Perú: hacia un nuevo modelo de gestión*. 2018. Universidad San Martín de Porras. (Tesis doctoral). Disponible en el sitio web: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6593/haro_hvh.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hurtado, D. (2016). *Principio de Administración*. 6ta. Medellín, Colombia: Editorial Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Iglesias, A. L. y Torres, J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*. versión impresa ISSN 0864-0319 versión On-line ISSN 1561-2961. Disponible en el sitio web: <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- Iglesias, A. L., Torres, J. M., y Mora Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur [revista en Internet]*. 2019; 17(4): [aprox. 7 p.]. Disponible en el sitio web: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Jara, B. (2018). *La gestión administrativa y satisfacción del usuario en la gerencia de desarrollo urbano y rural de la Municipalidad Distrital de Chinchao – 2018*. Universidad de Huánuco. Perú.
- Li, Q. J-Y, Sun, R., Tao, W, y Lee, Y. (2020). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Revista de Relaciones Públicas* 47 (1): 101984. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/1-s2.0-S0363811120301119-main.pdf>
- López, J. J., & Huamán, G. (2017). Epistemología crítica de la administración. *Gestión En El Tercer Milenio*, 19(37), 17–23. <https://doi.org/10.15381/gtm.v19i37.13771>

- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. 1ra Edición. Disponible en el sitio web:
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf
- Maja R. & Tjaša Š. (2020). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, Disponible en el sitio web:
[file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Organisational climate components and their impact.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Organisational%20climate%20components%20and%20their%20impact.pdf)
- Majid, U. (2018). Research fundamentals: Study design, population, and sample size. Universidad de Toronto. Canada. *URNCST Journal*. 2018 Jan 10: 2(1). Disponible en:
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/URNCSTProtocol2v2.010-JAN-18.pdf>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Dominio de las Ciencias, volumen 3, núm. 2*, pp. 947-964. Disponible en el sitio web:
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898.pdf>
- Meza, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial. *Comuni@cción*, 8(2), 148-158. Disponible en el sitio web:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221971682017000200008&lng=es&tlng=es.
- Moranchel, M. (2020). Administración pública, corrupción y derechos humanos. *Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo*, 7(1),113-126. ISSN: Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=655969162007>
- Naciones Unidas (2018), *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3). Santiago.

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141es.pdf>

- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios; J. J., y Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Quinta Edición. Colombia. Disponible en: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Olivares, D. M. (2020). *Inteligencia emocional y el clima laboral en el desarrollo profesional de los trabajadores de CORPAC, Callao 2020*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54492/Olivares_HDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Oliveros P., y Verónica B. (2018). La inteligencia emocional desde la perspectiva de Rafael Bisquerra. *Revista de Investigación*, 42(93). ISSN: 0798-0329. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376157736006>
- Ortega, R. E. (2021). *Trabajo colegiado y calidad educativa en docentes de la institución educativa Santa Rosa, Chorrillos, 2020*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Osttveiten, H. (2019). *Investigation Guidelines*. United Nations Development Programme Office of Audit and Investigations. Disponible en: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Investigation_Guidelines_ENG_August_2019.pdf
- Palacios, D. L. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí – Ecuador*. (tesis doctoral) Universidad Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Pedraza, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación* -Vol. 15 No 1. Disponible en el sitio web: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-EIClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionL-6700989%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-EIClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionL-6700989%20(4).pdf)

- Pilligua, C. F. y Arteaga, F- M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración ISSN: 1900-5016. Disponible en el sitio web: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Ramírez, R. Ruiz, C. E., Gonzáles, J., Terán, N. T., Cáceres, J. y Palomino, G. P. (2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Revista Multidisciplinar. Ciencia Latina*. Disponible en el sitio web. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/321/420>
- Ramos, V., Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Acción Psicológica* 14(2), 225-240. Disponible en: <https://search.proquest.com/openview/c40f14bc70d0c25d574eaafd087ec452/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1576339>
- Reetu, Dr. Anshu Yadav, Dr. Kulbir Redhu. (2020). Clima organizacional y relación de eficacia organizacional: papel mediador de la satisfacción laboral. *Revista Internacional de Ciencia y Tecnología Avanzadas*, 29 (4s), 2970-2982. Obtenido de <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/22279>
- Reich, TC y Hershcovis, MS (2011). Relaciones interpersonales en el trabajo. En S. Zedeck (Ed.), *Manual APA de psicología industrial y organizacional, vol. 3. Mantener, expandir y contratar la organización* (págs. 223–248). Asociación Americana de Psicología. <https://doi.org/10.1037/12171-006>
- Reis, M. T., Fulgencio, L. C. y Avelar, C. A. (2018). Influence of Internal Communication on the Organizations' Performance: Proposition of Model. *Future Studies Research Journal*. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Influenceofinternalcommunicationontheorganizationsperformance.pdf>
- Rivera, D. A., Rincón, J. E. y Flores, S. R. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*. ISSN 0798 1015. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/climaorganizacional.pdf>

- Rodríguez, K. Pastillo, P. y Hamidian, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapientia Organizacional*, 5(9),159-172. ISSN: 2443-4256. Disponible en el sitio web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570008>
- Rojas, N. P., & Madero, S. M. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Conciencia Tecnológica*, (55). ISSN: 1405-5597. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94455712001>
- Salazar, B. (2018). *La teoría de las relaciones humanas*. Disponible en el sitio web: <https://abcfinanzas.com/finanzas-personales/la-teoria-de-las-relaciones-humanas/>
- Sánchez, H. Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion%20(1).pdf)
- Silupu, M. J. (2020). *Trabajo colegiado y práctica docente de instituciones educativas públicas del nivel inicial, Piura, 2020*. Universidad César Vallejo. Piura, Perú.
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. 593. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-HabilidadesGerencialesEnElDesarrolloOrganizacional-7897410.pdf>
- Szostek, D. (2019). The Impact of the Quality of Interpersonal Relationships between Employees on Counterproductive Work Behavior: A Study of Employees in Poland. *Sustainability* 2019, 11, 5916. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/sustainability-11-05916-v2.pdf>
- Torres, N., Falconi M. A. y Ramírez A. (2019). *Desarrollo organizacional. Análisis de variables*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba, Ecuador. Disponible en el sitio web: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-143149-Desarrollo%20organizacional%20final.pdf>

- Velázquez, B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La Gestión administrativa y Financiera, Una Perspectiva desde los Supermercados del Cantón Quevedo. *Revista Empresarial*, 10 (2), 15-20. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaGestionAdministrativaYFinanciera-5603313.pdf>
- Vélez, R. A. (2018). Desarrollo organizacional 1 implicaciones y retos del desarrollo organizacional. University of Puerto Rico at Mayagüez. ResearchGate. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/IMPLICACIONESYRETOSDELDDESARROLLOORGANIZACIONAL.pdf>
- Yuen, C. A., Men, L. y Ferguson, M. A. (2020). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *Revista internacional de Comunicación de negocios* 1-27. Disponible en el sitio web: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/YueMenFerguson2020IJCBC.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición (conceptual y operacional)	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima organizacional	<p>Definición conceptual</p> <p>Ecosistemas internos de las entidades públicas en la cual se expresan un conjunto de vínculos funcionales e interacciones interpersonales, los mismos que son percibidos favorables cuando existe un ambiente de trabajo armónico, motivado, productivo y significativo; los desempeños y las satisfacciones profesionales y personales son consonantes, practican comportamientos, valores y actitudes positivas y constructivas, y además reflejan respeto al derecho laboral, y valoración de las iniciativas creativas, autonomía y trascendencia de sus miembros. (Palacios, 2019).</p> <p>Definición operacional</p> <p>Conjunto de percepciones reflexivas y críticas que los servidores públicos exteriorizan en base a sus vivencias y experiencias en los espacios y estructurales y laborales de la organización como: los sistemas de comunicación interna; relaciones interpersonales, capacidades para el</p>	Comunicación interna	Valoración institucional de las normas de convivencia, opiniones, sugerencias y aportes de los trabajadores.	Escala ordinal Valoración Muy Bueno Bueno Regular Malo
			Argumentación deliberativa, crítica, reflexiva y consensual para la toma de decisiones articuladas,	
			Divergencia y convergencia de acuerdos y compromisos en reuniones de coordinación organizacional.	
			Puesta en común de información formal ascendente, descendente y horizontal institucional.	
			Práctica de diálogos empáticos, asertivos y proactivos en las interacciones convivenciales.	
		Relaciones interpersonales	Capacidad para aprender a convivir, a aprender y coexistir con sus semejantes en ambientes interculturales.	
			Desprendimiento y disposición para acoger, valorar y ser afectuoso con los demás.	
			Práctica de habilidades socio personales y emocionales para comprender y entender perspectivas y aspiraciones	
			Vínculos de lealtad, confianza y de sensibilidad humana frente a la adversidad de sus compañeros de trabajo	
			Promoción de la cordialidad, reciprocidad y búsqueda del bien común y bienestar familiar y profesional.	
		Trabajo colegiado	Participación colaborativa, valorativa e inclusiva en los asuntos internos de la entidad penitenciaria.	
			Planificación y organización de acciones estratégicas vinculantes, interdependientes y corresponsables.	
			Estructura orgánica flexible y democrática para articular esfuerzos, delegar funciones y ofrecer un servicio de calidad.	
Visión compartida, reconocimiento las diferencias, potencialidades y debilidades; así como respeto de los intereses y demandas de los trabajadores.				

	trabajo colegiado y colaborativo; y el manejo de estrategias en la resolución de conflictos institucionales.	Resolución de conflictos	Liderazgos y comportamientos carismáticos, éticos, perseverantes, optimista y tenas para alcanzar las metas y objetivo organizacionales.	
			Promueve espacios de diálogo interactivo, conciliador, constructivo, escucha atenta para superar controversias y discrepancias.	
			Acepta la mediación de un tercero para llegar acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes.	
			Asume el error como una experiencia de aprendizaje positiva y es capaz de reconocer y aceptar las disculpas de sus pares.	
			Muestra interés por investigar salidas, establecer alternativas y propuestas a fin de dar solución a los problemas interpersonales.	
Maneja y regula su estado emocional frente a situaciones adversas, y está predispuesto a mejorar en sus formas de actuar, y respetar los derechos de los demás.				

Variable	Definición (conceptual y operacional)	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión administrativa	Definición conceptual Decisiones informadas y acciones responsables que realizan los funcionarios públicos para garantizar la implementación eficiente de los planes estratégicos; disponer de recursos económicos; potenciar las competencias profesionales y concretizar eficazmente los propósitos organizacionales, así como la satisfacción de los usuarios y el bienestar laboral de los trabajadores (Hurtado, 2016. p. 56)	Fundamentación teórica y legal	Bases epistemológicas	Escala ordinal Valoración Sobresaliente Eficiente Deficiente Ineficiente
			Enfoque humanista	
			Principios sociológicos	
			Marco normativo	
		Componentes y procesos administrativos	Planeación de los elementos esenciales que definen la visión y misión institucional, así como los propósitos y el estilo de liderazgo	
Organización del recurso humanos, sistema de trabajo y la asignación de responsabilidades según desempeños y potencialidades				

	<p>Definición operacional</p> <p>Estilo de cogestión participativa, caracterizada por la flexibilidad de sus procesos; apertura en las decisiones, e inclusividad y valoración del potencial humano; en su estructura presenta aspectos que fundamentan su campo de acción; describe los componentes y procesos administrativos en favor de un clima propicio del trabajo organizacional; asimismo, establece lineamientos metodológicos y orientaciones de evaluación reflexiva formativa a fin de cohesionar los esfuerzos, sostener una convivencia familiar y conseguir el bien común de todos los integrantes.</p>		Dirección participativa, colectiva, concertada e inclusiva para alcanzar las metas y objetivos organizacionales	
			Control y regulación de los procesos y acciones para asegurar el fiel cumplimiento de la planificación.	
		Lineamientos metodológicos	Estrategias de gestión participativas y colaborativas	
			Jornadas de reflexión y manejo emocional	
			Talleres sobre mecanismos democráticos de resolución de problemas	
		Evaluación	Acompañamiento y mejora continua	
			Auto y coevaluación formativa	
			Medidas correctivas y retroalimentación	

Anexo 2. Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p>General</p> <p>¿De qué forma el modelo de gestión administrativa contribuye en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021?</p> <p>Específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021?</p> <p>¿Qué fundamentos teóricos, axiológicos y pragmáticos sustentan el modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021?</p>	<p>General</p> <p>Diseñar un modelo de gestión administrativa para contribuir en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.</p> <p>Específicos</p> <p>Diagnosticar el nivel del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.</p> <p>Analizar los fundamentos teóricos, axiológicos y pragmáticos del modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.</p>	<p>H_i: El modelo de gestión administrativa contribuye significativamente en el fortalecimiento del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, en cuanto se aplique dada las condiciones, 2021.</p>	<p>Variable dependiente:</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Dimensiones: Comunicación interna. Relaciones interpersonales. Trabajo colegiado. Resolución de conflictos.</p> <p>Variable independiente:</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Dimensiones: Fundamentación teórica-legal. Componentes y procesos administrativos. Lineamientos metodológicos. Evaluación</p>	<p>Población:</p> <p>46 trabajadores públicos del Establecimiento Penitenciario de Jaén.</p> <p>Muestra:</p> <p>15 servidores de seguridad 31 administrativos</p>	<p>Tipo: Básica</p> <p>Enfoque metodológico: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental, de tipo descriptivo - transversal</p>	<p>Encuesta - Cuestionario</p>

<p>¿Cómo validar el contenido y efectividad del modelo de gestión administrativa en el fortalecimiento del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021?</p>	<p>Validar el modelo de gestión administrativa para la contribución al fortalecimiento del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, por juicios de expertos, 2021.</p>					
--	---	--	--	--	--	--

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Objetivo del instrumento

El propósito de instrumento es evaluar y analizar el nivel del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, para tal fin se pretende recoger percepciones personalizadas que servirán para conocer la situación actual de los procesos de comunicación interna, relaciones interpersonales, el trabajo colegiado institucional y la resolución de conflictos.

Esta información será confidencial y reservada. Por tanto, solicitamos que la información que usted nos proporcione sea sincera y objetiva al contestar los enunciados.

Instrucciones para su desarrollo:

Estimado trabajador público, lea en forma comprensiva cada uno de los ítems y determine la valoración que usted considere pertinente. Marque con un aspa (X) la respuesta que guarde relación o se aproxime a su percepción. Los criterios de valoración de respuesta del instrumento comprenden: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Casi Nunca (2); y Nunca (1).

N.º	ÍTEMS	VALORACIÓN			
		N	AV	CS	S
Comunicación interna		1	2	3	4
1.	Respetan y valoran las normas de convivencia, opiniones, sugerencias y aportes de los trabajadores en la institución.				
2.	Deliberan las actividades institucionales con argumentos y apreciaciones crítico reflexivos para alcanzar consensos y tomar decisiones articuladas y sensatas.				
3.	En las reuniones promueven coordinaciones y diálogos divergentes y convergentes para asumir acuerdos y compromisos que respondan al interés organizacional.				
4.	Los directivos comunican, socializan y transparentan la información formal ascendente, descendente y horizontal de la institución.				
5.	Los trabajadores fomentan y practican el uso de lenguajes empáticos, asertivos y proactivos en las interacciones convivenciales.				
Relaciones interpersonales		1	2	3	4
6.	Muestran capacidades y actitudes de apertura para aprender a convivir, a aprender y coexistir con los demás en un ambiente de tolerancia y solidaridad mutua.				
7.	Expresan una personalidad flexible, de desprendimiento y predisposición para acoger, valorar y demostrar afecto y calidez con sus pares.				
8.	Promueven la práctica de habilidades sociales y emocionales para comprender y entender perspectivas y aspiraciones profesionales, personales y familiares.				
9.	Generan espacios de integración y sensibilización humana para afrontar situaciones adversas del trabajo, y fortalecer				

	los vínculos de confianza y lealtad entre compañeros.				
10.	En el Establecimiento Penitenciario se promueve la cordialidad, el buen trato, reciprocidad, búsqueda del bien común y bienestar institucional.				
Trabajo colegiado		N	AV	CS	S
		1	2	3	4
11.	Motivan e incentivan la participación colaborativa, valorativa e inclusiva en los asuntos internos de la entidad penitenciaria.				
12.	Colaboran en la gestión de la entidad para planificar y organizar acciones estratégicas, concertadas, vinculantes, interdependientes y corresponsables.				
13.	El trabajo institucional presenta una estructura organizativa flexible y democrática para articular esfuerzos, delegar funciones y ofrecer un servicio de calidad.				
14.	El ejercicio laboral que realizan responde a una visión compartida, el reconocimiento las diferencias, potencialidades y debilidades; y es congruente con el respeto de los intereses y demandas de los trabajadores.				
15.	Los directivos en sus actuaciones y funciones exponen liderazgos y comportamientos carismáticos, éticos, perseverantes, optimistas y demuestran tenacidad para alcanzar las metas y objetivo organizacionales.				
Resolución de conflictos		N	AV	CS	S
		1	2	3	4
16.	Promueven e incentivan la práctica de diálogos interactivos, conciliadores, constructivos, y de escucha apreciativa para superar controversias y discrepancias.				
17.	Frente a un conflicto manifiestan voluntad para aceptar la mediación de un tercero a fin de llegar acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes.				
18.	Asumen el error como una experiencia de aprendizaje positiva y expresan disponibilidad para reconocer y aceptar las disculpas de sus pares.				
19.	Muestran interés por investigar las causas y razones de los conflictos, para establecer alternativas y propuestas; de tal forma, que se logre la efectividad en la resolución de los problemas o malos entendido interpersonales.				
20.	Manejan y regulan su estado emocional frente a vivencias y experiencias que pueden afectar la dignidad de las personas y/o vulneren los derechos laborales; y está dispuesto a denunciar y contribuir para rechazar todo tipo de discriminación y exclusión.				
Sub total					
Total					
Valoración					

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para evaluar el clima organizacional

2. Autora del instrumento.

Creado por:

Mg. Alex Wilson Vergara Hiyo

3. Objetivo instrumento.

Evaluar y analizar la situación actual del clima organizacional del Establecimiento Penitenciario de Jaén, mediante las dimensiones referidas a: Comunicación interna, relaciones interpersonales, trabajo colegiado y resolución de conflictos.

4. Usuarios.

Se obtendrá información confiable de 15 servidores responsables de la seguridad interna; y 31 administrativos activos que laboran en el Establecimiento Penitenciario (INPE) de Jaén.

5. Modo de aplicación.

1º El cuestionario está organizado en base a 20 ítems. Los enunciados 1 al 5 corresponden a la dimensión comunicación interna; las preguntas 6 al 10 tienen relación con la dimensión relaciones interpersonales; las interrogantes 11 al 15 son congruentes con la dimensión trabajo colegiado; y los ítems, del 16 al 20 expresan coherencia con la dimensión resolución de conflictos. Estas dimensiones están vinculadas con la variable clima organizacional

2º Los trabajadores y administrativos de la entidad objeto de estudio desarrollará el cuestionario en línea mediante el uso de su dispositivo móvil personal. previo a ello se hará las debidas explicaciones y recomendaciones para el marcado correcto de las opciones de respuesta del instrumento.

3º El cuestionario para evaluar el clima organizacional será administrado en forma sincrónica y asincrónica, para tal propósito, se comunicará y coordinará con anticipación aspectos relacionados con el consentimiento informado y la importancia de sus percepciones en el trabajo investigativo.

4º El desarrollo del cuestionario tendrá como duración 40 minutos aproximadamente. Los materiales a emplear son: Link o URL interactivo, internet, teléfono celular; incluye además indicaciones para su envío y posibles capturas de pantalla.

6. Estructura de los instrumentos

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación interna	Valoración institucional de las normas de convivencia, opiniones, sugerencias y aportes de los trabajadores.	Ítems 1
	Argumentación deliberativa, crítica, reflexiva y consensual para la toma de decisiones articuladas,	Ítems 2
	Divergencia y convergencia de acuerdos y compromisos en reuniones de coordinación organizacional.	Ítems 3
	Puesta en común de información formal ascendente, descendente y horizontal institucional.	Ítems 4
	Práctica de diálogos empáticos, asertivos y proactivos en las interacciones convivenciales.	Ítems 5
Relaciones interpersonales	Capacidad para aprender a convivir, a aprender y coexistir con sus semejantes en ambientes interculturales.	Ítems 6
	Desprendimiento y disposición para acoger, valorar y ser afectuoso con los demás.	Ítems 7
	Práctica de habilidades socio personales y emocionales para comprender y entender perspectivas y aspiraciones	Ítems 8
	Vínculos de lealtad, confianza y de sensibilidad humana frente a la adversidad de sus compañeros de trabajo	Ítems 9
	Promoción de la cordialidad, reciprocidad y búsqueda del bien común y bienestar familiar y profesional.	Ítems 10
Trabajo colegiado	Participación colaborativa, valorativa e inclusiva en los asuntos internos de la entidad penitenciaria.	Ítems 11
	Planificación y organización de acciones estratégicas vinculantes, interdependientes y corresponsables.	Ítems 12
	Estructura orgánica flexible y democrática para articular esfuerzos, delegar funciones y ofrecer un servicio de calidad.	Ítems 13
	Visión compartida, reconocimiento las diferencias, potencialidades y debilidades; así como respeto de los intereses y demandas de los trabajadores.	Ítems 14
	Liderazgos y comportamientos carismáticos, éticos, perseverantes, optimista y tenas para alcanzar las metas y objetivo organizacionales.	Ítems 15
Resolución de conflictos	Promueve espacios de diálogo interactivo, conciliador, constructivo, escucha atenta para superar controversias y discrepancias.	Ítems 16
	Acepta la mediación de un tercero para llegar acuerdos y compromisos saludables y beneficiosos entre las partes.	Ítems 17
	Asume el error como una experiencia de aprendizaje positiva y es capaz de reconocer y aceptar las disculpas de sus pares.	Ítems 18
	Muestra interés por investigar salidas, establecer alternativas y propuestas a fin de dar solución a los problemas interpersonales.	Ítems 19
	Maneja y regula su estado emocional frente a situaciones adversas, y está predispuesto a mejorar en sus formas de actuar, y respetar los derechos de los demás.	Ítems 20

7. Escala.

7.1 Escala general.

Nivel	Puntaje	Rango
Muy bueno	4	[61 - 80]
Bueno	3	[41 - 60]
Regular	2	[21 - 40]
Malo	1	[01 - 20]

7.2 Escala específica.

Nivel	Dimensiones			
	Comunicación interna	Relaciones interpersonales	Trabajo colegiado	Resolución de conflictos
Muy bueno	[16 - 20]	[16 - 20]	[16 - 20]	[16 - 20]
Bueno	[11 - 15]	[11 - 15]	[11 - 15]	[11 - 15]
Regular	[06 - 10]	[06 - 10]	[06 - 10]	[06 - 10]
Malo	[01 - 05]	[01 - 05]	[01 - 05]	[01 - 05]

8. Validación:

Se aplicará la validación de contenido mediante el concurso de expertos; y la confiabilidad se obtendrá mediante la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach (prueba piloto).

Prueba de confiabilidad del instrumento

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	46	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	46	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,874	,878	20

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
it01	1,70	,465	46
it02	1,78	,417	46
it03	1,76	,431	46
it04	1,78	,417	46
it05	1,74	,444	46
it06	1,59	,498	46
it07	1,61	,493	46
it08	1,63	,488	46
it09	1,67	,474	46
it10	1,54	,504	46
it11	1,54	,546	46
it12	1,76	,603	46
it13	1,48	,505	46
it14	1,59	,498	46
it15	1,46	,585	46
it16	1,50	,548	46
it17	1,46	,504	46
it18	1,57	,501	46
it19	1,46	,504	46
it20	1,50	,506	46

Nota: Resultados cuestionario en línea del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
it01	30,41	26,426	,556	.	,865
it02	30,33	26,402	,635	.	,864
it03	30,35	26,410	,610	.	,864
it04	30,33	27,291	,421	.	,870
it05	30,37	26,771	,507	.	,867
it06	30,52	26,522	,493	.	,867
it07	30,50	25,678	,675	.	,861

it08	30,48	27,277	,350	.	,872
it09	30,43	26,829	,457	.	,869
it10	30,57	26,829	,425	.	,870
it11	30,57	27,185	,319	.	,874
it12	30,35	25,743	,522	.	,866
it13	30,63	25,438	,708	.	,860
it14	30,52	26,077	,585	.	,864
it15	30,65	26,721	,370	.	,873
it16	30,61	26,999	,351	.	,873
it17	30,65	27,299	,332	.	,873
it18	30,54	26,787	,436	.	,869
it19	30,65	26,321	,527	.	,866
it20	30,61	27,355	,319	.	,873

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
32,11	29,299	5,413	20

ANOVA

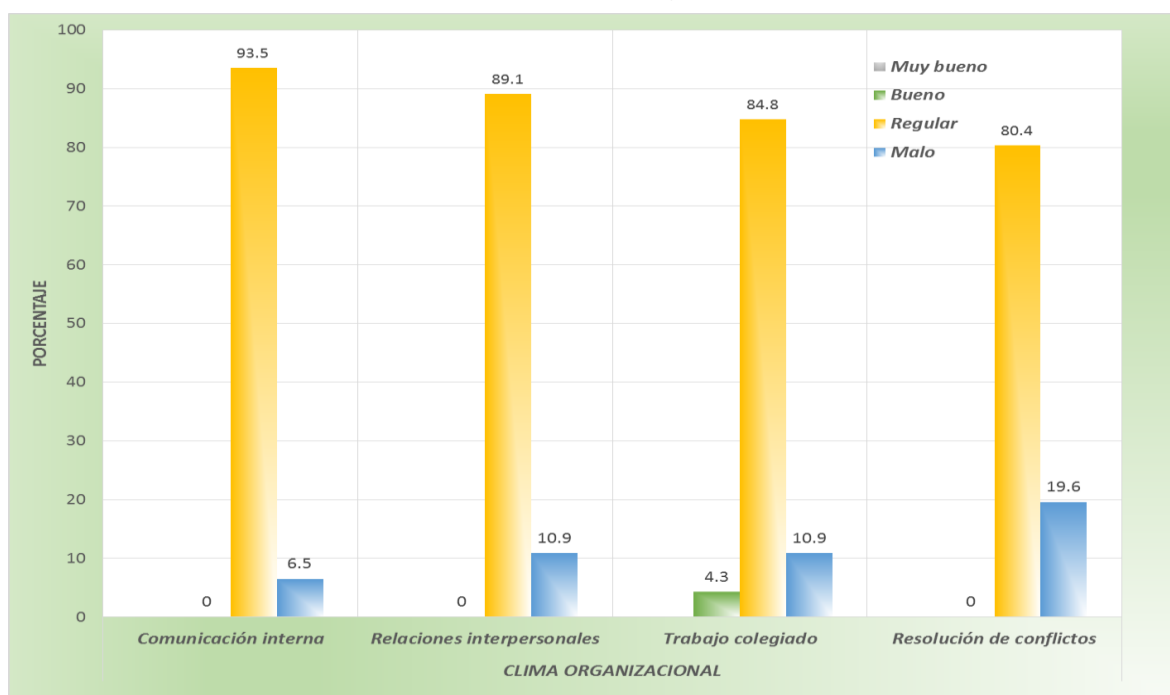
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos	65,923	45	1,465		
Entre elementos	11,838	19	,623	3,371	,000
Intra sujetos					
Residuo	158,012	855	,185		
Total	169,850	874	,194		
Total	235,773	919	,257		

Media global = 1,61

Figuras resultados clima organizacional

Figura 2.

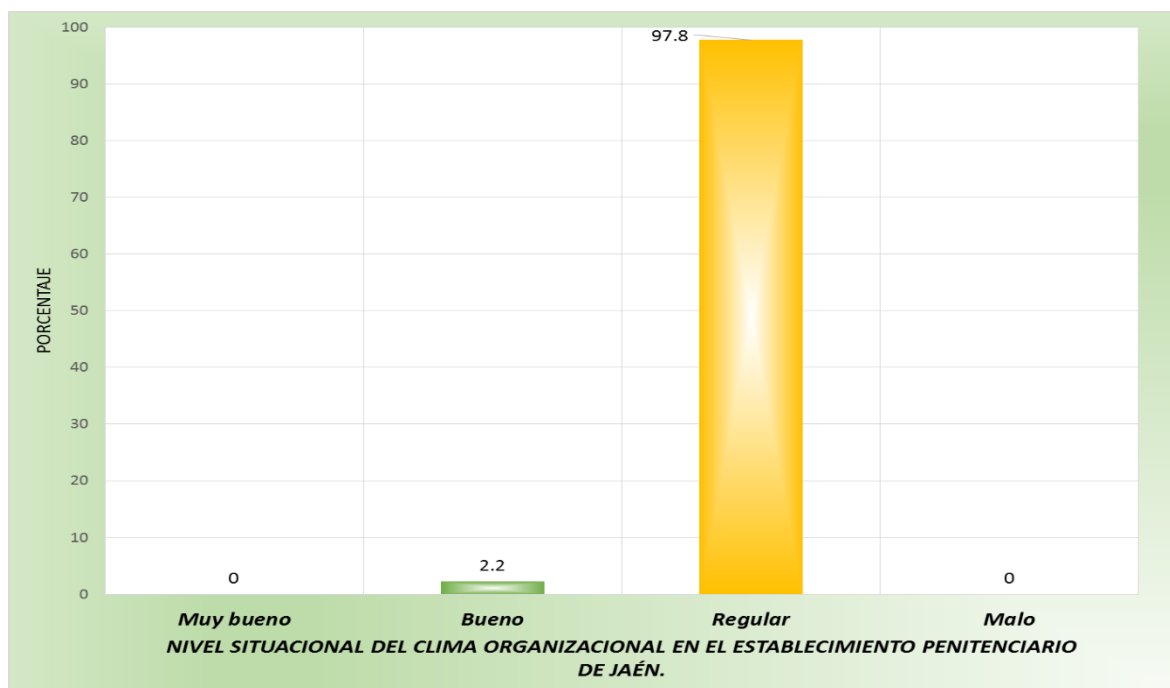
Análisis comparativo dimensiones del clima organizacional



Nota: La figura muestra resultados del análisis comparativo del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Figura 3.

Valoración global del clima organizacional



Nota: La figura muestra resultados globales del clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, 2021.

Validación del instrumento por juicios de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el establecimiento penitenciario de Jaén.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario dirigido a los servidores públicos para evaluar el nivel del clima organizacional en Establecimiento Penitenciario de Jaén.

III. TESISTA:

Mg. Vergara Hiyo, Alex Wilson.

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO


Dra. María Carolina Mejo Coronel
DOCENTE INVESTIGADOR
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
D.O. N.º 11925

Firma

Chiclayo, 14 de octubre del 2021

Experto: Dr. ...

María Carolina Mejo Coronel



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el establecimiento penitenciario de Jaén.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario dirigido a los servidores públicos para evaluar el nivel del clima organizacional en Establecimiento Penitenciario de Jaén.

III. TESISISTA:

Mg. Vergara Hiyo, Alex Wilson.

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO


Dr. Andres F. Altamirano Arana
Reg. CLAP Nº 0240

Firma

Chiclayo, 14 de octubre del 2021

Experto: Dr. ... *ALTAMIRANO ARANA ANDRÉS*



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el establecimiento penitenciario de Jaén.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario dirigido a los servidores públicos para evaluar el nivel del clima organizacional en Establecimiento Penitenciario de Jaén.

III. TESISISTA:

Mg. Vergara Hiyo, Alex Wilson.

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 24 de setiembre del 2021

Firma

Experto: Dr.

Luis IGNACIO MARDINES JOLANS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el establecimiento penitenciario de Jaén.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario dirigido a los servidores públicos para evaluar el nivel del clima organizacional en Establecimiento Penitenciario de Jaén.

III. TESISTA:

Mg. Vergara Hiyo, Alex Wilson.

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO



Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz

Firma del experto
DNI N° 96622458

Firma

Jaén, 20 de octubre del 2021

Experto: Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en el establecimiento penitenciario de Jaén.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario dirigido a los servidores públicos para evaluar el nivel del clima organizacional en Establecimiento Penitenciario de Jaén.

III. TESISISTA:

Mg. Vergara Hiyo, Alex Wilson.

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Firma

DR. CPC ROBERTO ANDRÉS YEP BURGA
DIRECTOR

Jaén, 20 de octubre del 2021

Experto: Dr. CPC ROBERTO ANDRÉS YEP BURGA

Anexo 3. Propuesta

Modelo Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén

I. Fundamentación teórica y legal

Las bases epistemológicas de la propuesta tienen como objeto de conocimiento la democratización, inclusión y humanización de los procesos administrativos, así como el reconocimiento y valoración de los recursos humanos, optimización de los objetivos y resultados organizacionales, satisfacción y bienestar de los servidores públicos y como propósito esencial la construcción de un clima organizacional saludable, recíproco y saludable. Busca reducir la racionalidad instrumentalista (ser subordinado y objeto de producción) de la administración para transitar hacia la relación dialéctica e interdependiente sujeto – sujeto (López y Huamán, 2017). Esta configuración intenta explicar y comprender mejor el entorno real del trabajador, los conflictos convivenciales, las relaciones interpersonales, situar como el motor o eje de desarrollo de la organización a la persona, y entender al hombre como un individuo histórico, constructor de conocimientos, que combina la acción y la producción en equilibrio con sus intereses, emociones, pensamientos, expectativas, y sentimientos.

Desde el enfoque humanista la gestión administrativa se sustenta en la búsqueda de la armonía psicológica, emocional y social de los trabajadores. Reconoce el factor humano participativo, autónomo, independiente y comprometido con la gestión de una convivencia positiva, mejora de sus desempeños e incremento de su motivación laboral. Capaz de crear e innovar, autorregularse y autodirigirse ética y moralmente dentro de ambientes adversos, afectivos y constructivos; inclusive, incentiva el posicionamiento de un liderazgo abierto, transformador e influyente para alcanzar una visión compartida, planificar acciones colaborativas y consensuadas; y luchar por el respeto de los derechos humanos de todos y todas.

Respecto a los principios sociológicos la propuesta expone la autorregulación sociocultural; liderazgo compartido; transparencia y equidad; y sinergia colaborativa e interaprendizajes. La administración es una práctica sociocultural que evoluciona

constantemente de acuerdo a la dinámica social para lo cual los funcionarios tienen que gerenciar recursos y el talento humano, promover el desarrollo transparente de la organización, procurar ofrecer un servicio de calidad como parte de la responsabilidad social; garantizar que los servidores públicos laboren en espacios donde tengan las mejores condiciones; sientan su apoyo, y sobre todo confíen en su liderazgo para encaminar de manera eficiente el progreso de la institución.

En referencia al marco normativo se toma como referencia la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, ley que forma parte de la gestión pública y su propósito es operativizar y poner en funcionamiento los procesos, procedimientos y sistemas de la administración pública; Ley de Gobierno Digital; el Decreto Supremo N° 123-PCM (2018) y el Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, el cual contiene el Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General que facultan la simplificación administrativa y facilita identificar y exclusión de formalidades y exigencias superfluas a fin de dar celeridad a la gestión administrativa; asimismo, se considera el Decreto Supremo N° 007-PCM (2011) donde se señala las etapas administrativas: Etapa de planificación, diagnóstico, rediseño, implementación, seguimiento y evaluación; y de mejora continua y sostenibilidad.

II. Componentes y procesos administrativos

La propuesta tiene la intención de resignificar y reorientar los componentes básicos de la administración, de tal forma que, estos procesos técnicos, operativos y estratégicos articulen la productividad, rentabilidad, y el servicio que ofrece el establecimiento penitenciario con la buena convivencia, bienestar, afectividad y el desarrollo personal, profesional y organizacional.

2.1 Planeación de los elementos esenciales que definen la visión y misión compartida e interdependiente de la entidad penitenciaria; así como los propósitos consensuados y concertados mediante la participación efectiva de todos los que trabajan en dicha institución; y la opción de un estilo de liderazgo centrado en actuaciones éticas, morales y la práctica de valores. La propuesta sugiere institucionalizar la planificación colegiada, colaborativa, inclusiva y horizontal, desbloquear la centralización de las acciones decisorias, inequidad y favoritismos;

concertar y deliberar rumbos y guías para alcanzar los objetivos institucionales; y enfatizar la corresponsabilidad, los compromisos mutuos y sostenibles; y la valoración de esfuerzos, opiniones y aportes de todos los servidores públicos.

2.2 Organización del recurso humano de acuerdo al perfil funcional y profesional, prevalecer un sistema de trabajo corporativo, sinérgico, consciente, autónomo y proactivo; y legitimizar y legalizar la asignación de responsabilidades según desempeños y potencialidades. La propuesta sugiere el diseño de un ambiente ecosistémico en el cual se ordene, coordine y se autorregule naturalmente la organización, cada área de trabajo sean los responsables de gestionar sus propios recursos, crear sus propias contingencias y si fuese posible apoyarse mutuamente con materiales excedentes. Para tal propósito la organización asume los principios de la reciprocidad y redistribución, el primero expresado en la solidaridad mutua, empática, y el segundo en la equidad según las necesidades que presenten.

2.3 Dirección participativa, motivacional, democrática y valorativa para alcanzar las metas y objetivos organizacionales. Este componente hace posible la armonía en las relaciones humanas; el equilibrio entre autoridad y autoritarismos; pero además es el responsable de asegurar los contrapesos: productividad - bienestar organizacional; desempeño eficiente – estabilidad socioemocional; desarrollo organizacional – desarrollo profesional; intereses institucionales – aspiraciones profesionales. La propuesta sugiere operativizar los planes organizacionales mediante la sinergia y coordinación de esfuerzos, voluntades cooperantes predispuestas, liderazgos transparentes y mediante la consolidación de un clima de fraternidad, correspondencia y diálogo reflexivo y crítico.

2.4 Control y regulación de los procesos, acciones, actuaciones y decisiones para asegurar el fiel cumplimiento de la planificación, los desempeños, compañerismos, interrelaciones socioafectivas, resolución de conflictos, coexistencia constructiva y positiva. Es decir, este componente debe abordar todos los elementos y dimensiones que son parte de la estructura orgánica, técnica-administrativa y operativa de la organización; y no debe centrarse solamente en la eficacia de los resultados y aspectos relacionados con metas de logros o

esperadas. La propuesta sugiere un monitoreo constante de las variables humanas y administrativa, cerciorarse que ambas mantengan dinamismo y correlación sana y productiva, y estar atentos a situaciones que puedan generar alteraciones en esta asociatividad socioracional para actuar oportunamente e implementar medidas correctivas pertinentes.

III. Lineamientos metodológicos

La propuesta en su propósito práctico establece como lineamientos metodológicos el desarrollo de estrategias de gestión participativas y colaborativas; planificación, organización y ejecución de jornadas de reflexión y manejo emocional; talleres sobre mecanismos democráticos de resolución de problemas.

Respecto a las estrategias que garanticen la participación y colaboración en la gestión administrativa se sugiere conformar formalizar Equipos Interdisciplinarios de Interaprendizaje Responsables (GIIR) cuya función es la de fomentar el diálogo horizontal, reflexión crítica de las experiencias y vivencias laborales; construir y reconstruir saberes situados, incentivar la autoformación, elaborar una guía en donde se explicita el norte de común de las acciones, facultades, competencias y las capacidades. También se sugiere constituir Equipos de Alto Desempeño (EAD) el mismo que debe estar personificado por los líderes de cada área de trabajo de la entidad pública, personas idóneas elegidas mediante mecanismos democráticos representativos y participativos; entre ellos habrá objetivos y metas que enlacen la identidad, confianza, colaboración, apoyo activo y escucha mutua y libertad para expresarse, deliberar y autonomía para resolver diferencias, adversidades, igualmente, facilitaran la gestión administrativa, ejercer influencia positiva, valores y resultados compartidos.

Por su parte las jornadas de reflexión y los talleres estarán encaminados a brindar orientaciones sobre el manejo de los estados socioemocionales; dominio y uso de mecanismos que contribuyan a la convivencia pacífica. Estas estrategias tendrán como propósito fortalecer los lazos de amistad, establecer reglas y normas de comportamiento, maximizar el éxito personal ligado al éxito de los demás. Estos espacios, subrayarán la importancia de la responsabilidad compartida, la

interacción para superar puntos de vista divergentes, construir y reconstruir conocimientos, soluciones y poner en práctica habilidades blandas que permitan retroalimentarse y complementarse corporativamente; ejercer una comunicación recíproca; adaptarse de manera resiliente a los cambios; y nutrirse de aprendizajes a través de la participación de otros especialistas.

IV. Evaluación

4.1 Acompañamiento y mejora continua

El Modelo de gestión administrativa se caracteriza por ser flexible, sistémico y dinámico articula los procesos administrativos con las funciones, competencias y facultades de los trabajadores. Desde el enfoque del Desarrollo Organizacional (DO) la administración de los presupuestos, recursos, responsabilidades técnicas, operativas, seguridad, desempeños y la gestión de los recursos humanos deben estar en completa correspondencia, equilibrio y armonía, lograr esta intencionalidad solo es posible si se elabora un Plan de acompañamiento holístico e integral. Implementar esta estrategia socioformativa significa mantener una permanente comunicación; apertura y voluntad para dialogar, reflexionar y escuchar; confiar que los acompañantes tienen la responsabilidad de ayudar o brindar soportes de mejora y no presionar menos supervisar autoritariamente; promover la equidad e igualdad de oportunidades y condiciones.

Respecto a la mejora continua esta decisión es producto o parte del proceso de acompañamiento; se desarrolla, motiva y estimula paralelamente. Por ello es importante recoger información objetiva y pertinente; determinar las fortalezas, limitaciones, debilidades con claridad sin ambigüedad y subjetividad; luego proponer un clima propicio para sustentar en que estamos bien y debemos potenciar, y en aquello que existe la necesidad de implementar cambios sustanciales y por ende es necesario investigar y modificar nuestros desempeños o formas de actuar. La propuesta recomienda algunos atributos para incentivar la mejora continua: dominio de capacidades comunicativas asertivas y empáticas, ser creativos, prudentes, confiables, respetuosos, mostrar una actitud imparcial y

profesional para abordar los temas, en ocasiones confidenciales y sensatos para mediar el saber previo con el nuevo.

4.2 Auto y coevaluación formativa

AUTO Y COEVALUACIÓN

Este instrumento es para que usted se autoevalúe conforme la percepción que tiene de las actividades que realiza. Tiene la intención de identificar sus fortalezas y también las dificultades que se le presentan en Modelo de gestión administrativa.

En los siguientes apartados, se presentan enunciadas varias acciones relacionadas con funciones de tipo técnico, administrativo y estratégico y operativo; a cada una conteste según corresponda a su experiencia. Se le pide contestar lo más apegado a lo que usted hace para que la información pueda ser útil en un plan de retroalimentación. Tenga presente que esta información es confidencial, y la finalidad es recolectar información relevante y pertinente. Agradecemos por anticipado tu apoyo, respondiendo con sinceridad.

Instrucciones: Para cada afirmación marque con equis (X) la columna que corresponda a lo que usted perciba u observa que realiza el director en la escuela. Marcará siguientes valoraciones: **1 = Nunca - Ineficiente; 2 = A veces - Deficiente; 3 = Casi siempre - Eficiente, y 4 = Siempre - Sobresaliente**

I. DESEMPEÑOS Y/O FUNCIONES PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN

1. Diagnóstico y diseño de instrumentos de gestión, Participación y organización en la toma de decisiones	VALORACIONES			
	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4
Los servidores públicos realizan un análisis situacional de la entidad penitenciaria.				
Conocen las características, el contexto sociocultural y potencialidades de la localidad donde trabajan.				
Diseñan de manera participativa y colaborativa los instrumentos de gestión, teniendo en cuenta las características del entorno institucional, y sociocultural.				
Diseñan de manera participativa y colaborativa el Plan Anual de Trabajo teniendo en cuenta los objetivos institucionales y las necesidades de los trabajadores.				
Promueven espacios de participación e inclusión para determinar las actividades institucionales.				
Promueven espacios de participación democrática para asumir compromisos y tomar decisiones en favor de los objetivos de la institución.				
Promueven espacios de participación y organización en el desarrollo de acciones previstas para el eficiente cumplimiento de objetivos y metas .				
Generan espacios de participación y organización en beneficio de la institución y de los servidores públicos				
Establecen alianzas y convenios con otras instituciones públicas y privadas para alcanzar las metas y objetivos previstos				
Valoran, potencian y orientan acciones estratégicas en favor del capital humano de la institución.				

II. CLIMA ORGANIZACIONAL

2. Clima organizacional y resolución de conflictos.	VALORACIONES			
	1	2	3	4
Promueven la práctica de los valores institucionales e interpersonales en sus interacciones.				
Genera un clima basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes				
Generan espacios que propicien la afectividad, el buen trato, la calidez en la atención y buenas relaciones interpersonales para mejorar la convivencia.				
Promueven el desarrollo de habilidades sociales como la empatía, escucha, asertividad y la comunicación horizontal, sincera y transparente.				
Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				
Utilizan el diálogo constructivo y proactivo a fin de solucionar situaciones adversas con los diferentes trabajadores.				
Los directores promueven el consenso y la práctica de mecanismos democráticos de resolución de conflictos como la mediación, negociación, conciliación entre otros.				

III. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

3. Gestión de la administración.	VALORACIONES			
	1	2	3	4
Gestionan a instancias superiores la mejora de la infraestructura de la institución en beneficio de la calidad de la calidad del servicio que ofrecen.				
Gestionan materiales y recursos para facilitar el buen desarrollo de la responsabilidad profesional.				
Gestionan equipos tecnológicos y físicos acorde con las áreas de trabajo para el logro de las metas administrativas				
Gestionan el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes				
Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución a favor de los objetivos, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos.				
Planifican sus actividades administrativas, asignando un tiempo efectivo para cada uno de los procesos				
Planifican el tiempo para realizar gestiones de representatividad o de actividades administrativas extraescolares.				
Gestionan el uso óptimo y eficiente de los recursos financieros según las normas administrativas.				
Gestionan el uso óptimo y eficiente de los recursos financieros en beneficio de las metas trazadas.				
Los directores gestionan el uso óptimo y eficiente de los recursos financieros y realiza permanente la rendición de cuentas de manera transparente.				

IV. GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA PACÍFICA

4. Gestión de la convivencia pacífica.	VALORACIONES			
	1	2	3	4
Gestionan el desarrollo de estrategias de prevención frente a situaciones que atenten contra los derechos de los trabajadores.				
Gestionan el desarrollo de estrategias de prevención frente a situaciones de riesgo y/o peligros que perjudiquen la integridad física de los servidores públicos.				
Gestionan el desarrollo de estrategias de prevención frente a conductas y comportamientos que vulneren la dignidad e integridad emocional de los trabajadores.				
Expresan capacidad de liderazgo y goza de la aceptación y valoración de parte de la entidad penitenciaria.				
Dirigen el equipo administrativo de la institución, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales				
Establecen canales de coordinación y comunicación fluida con el equipo administrativo a fin de cumplir con las responsabilidades institucionales que solicitan las instancias superiores.				
Evalúan y sistematizan la información que se produce en la institución a fin de establecer planes de mejora.				
Implementan acciones de retroalimentación para superar limitaciones y necesidades institucionales.				
Gestionan la información que produce la institución y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora continua.				
Toman decisiones oportunas frente a problemas que se presentan en el quehacer laboral e interpersonal.				
Implementan estrategias y mecanismos de transparencia sobre su gestión a fin de evitar especulaciones y rumores que desacredite su liderazgo y conducción.				
Rinden cuentas de su gestión, así como de los avances y logros de los objetivos institucionales.				
Establecen mecanismos de apertura y transparencia de los procesos administrativos que realiza en la institución.				

4.3 Medidas correctivas y retroalimentación

Esta actividad consiste en tomar decisiones de mejora y de corrección oportunas y pertinentes sobre la base de los procesos y resultados del acompañamiento, ofrecer soportes de retroalimentación para transformar positivamente dificultades, reducir riesgos, incertidumbres y potenciar el desempeño de los trabajadores. No se trata de imponer sanciones, por el contrario, ponerse en el lugar del otro para juntos corregir y solucionar el problema, así como motivar proporcionar salidas inteligentes en base al análisis de evidencias e indicadores válidos.

Validación de la propuesta

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dra. María Carolina Mego Coronel**

De acuerdo a la investigación que se ha realizado, denominada Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia:

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. **Años de experiencia en gestión pública:** 20 años
- 1.2. **Cargo que ha ocupado:** Sub Gerente
- 1.3. **Institución donde labora actualmente:** Municipalidad Provincial de Jaén
- 1.4. **Especialidad:** Licenciado en Administración de Empresas
- 1.5. **Grado académico:** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

2. Test de autoevaluación del experto

- 2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo= 1 y dominio máximo=10).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									x

- 2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valoraciones aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores internacionales	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	X		
Su intuición	X		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR EL EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dra. María Carolina Mego Coronel
--	---

Se ha elaborado un instrumento para que se evalué Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

Por las particularidades del indicado trabajo de investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con las variables de estudio: Gestión administrativa y clima organizacional.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna que usted crea por conveniente. Las categorías son:

Muy de acuerdo (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud., considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Secciones que comprende	X				
3	Nombre de estas secciones	X				
4	Elementos de cada una de sus secciones	X				
5	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Coherencia entre el título y la propuesta	X				
3	Guarda relación el programa con el objetivo general	X				
4	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos	X				
5	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar	X				
6	El tema tiene relación con la propuesta	X				
7	La fundamentación tiene sustento para la propuesta	X				
8	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
9	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
10	La propuesta está insertada en la investigación	X				
11	La propuesta cumple con los requisitos	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecera el proposito de la tesis para su aplicación	X				
5	Consistencia	X				
6	Clardad: La propuesta está formulada con lenguaje apropiado	X				
7	El vocabulario es apropiado al nivel correspondiente de la propuesta	X				
8	Es objetiva esta expresado en indicadores precisos y claros	X				

Lugar y fecha: Jaén, 24 de diciembre del 2021


Firma del experto

DNI N°: 27712287

Nombre: Dra. María Carolina Mego Coronel

Correo electrónico: carolmego@hotmail.com

Celular:952963481

Gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Andrés Francisco Altamirano Arana

De acuerdo a la investigación que se ha realizado, denominada Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia:

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. **Años de experiencia en gestión pública:** 16 años
- 1.2. **Cargo que ha ocupado:** Gerente
- 1.3. **Institución donde labora actualmente:** Municipalidad Provincial de Jaén
- 1.4. **Especialidad:** Licenciado en Administración de Empresas
- 1.5. **Grado académico:** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

2. Test de autoevaluación del experto

- 2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo= 1 y dominio máximo=10).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									x

- 2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valoraciones aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores internacionales	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	X		
Su intuición	X		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR EL EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. Andrés Francisco Altamirano Arana
--	--



Se ha elaborado un instrumento para que se evalué Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

Por las particularidades del indicado trabajo de investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con las variables de estudio: Gestión administrativa y clima organizacional.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna que usted crea por conveniente. Las categorías son:

Muy de acuerdo (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud., considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Secciones que comprende	X				
3	Nombre de estas secciones	X				
4	Elementos de cada una de sus secciones	X				
5	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Coherencia entre el título y la propuesta	X				
3	Guarda relación el programa con el objetivo general	X				
4	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos	X				
5	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar	X				
6	El tema tiene relación con la propuesta	X				
7	La fundamentación tiene sustento para la propuesta	X				
8	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
9	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
10	La propuesta está insertada en la investigación	X				
11	La propuesta cumple con los requisitos	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecera el propósito de la tesis para su aplicación	X				
5	Consistencia	X				
6	Claridad: La propuesta está formulada con lenguaje apropiado	X				
7	El vocabulario es apropiado al nivel correspondiente de la propuesta	X				
8	Es objetiva está expresado en indicadores precisos y claros	X				

Lugar y fecha: Jaén, 23 de diciembre del 2021


Dr. Andrés F. Altamirano Arana
Reg. CLAP N° 0240

Firma del experto

DNI N°: 06776798

Nombre: Dr. Andrés Francisco Altamirano Arana

Correo electrónico: anfalar@hotmail.com

Celular: 976865915

Gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz

De acuerdo a la investigación que se ha realizado, denominada Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia:

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. **Años de experiencia en gestión pública:** 25 años
- 1.2. **Cargo que ha ocupado:** Sub Gerente
- 1.3. **Institución donde labora actualmente:** Municipalidad Provincial de Jaén
- 1.4. **Especialidad:** Licenciado en Relaciones Públicas
- 1.5. **Grado académico:** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

2. Test de autoevaluación del experto

- 2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo= 1 y dominio máximo=10).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									x

- 2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valoraciones aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores internacionales	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	X		
Su intuición	X		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR EL EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz
---------------------------------	---------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalué Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén.

Por las particularidades del indicado trabajo de investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con las variables de estudio: Gestión administrativa y clima organizacional.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna que usted crea por conveniente. Las categorías son:

Muy de acuerdo (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud., considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Secciones que comprende	X				
3	Nombre de estas secciones	X				
4	Elementos de cada una de sus secciones	X				
5	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa	X				
2	Coherencia entre el título y la propuesta	X				
3	Guarda relación el programa con el objetivo general	X				
4	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos	X				
5	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar	X				
6	El tema tiene relación con la propuesta	X				
7	La fundamentación tiene sustento para la propuesta	X				
8	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
9	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
10	La propuesta está insertada en la investigación	X				
11	La propuesta cumple con los requisitos	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favoreciera el propósito de la tesis para su aplicación	X				
5	Consistencia	X				
6	Clardad: La propuesta está formulada con lenguaje apropiado	X				
7	El vocabulario es apropiado al nivel correspondiente de la propuesta	X				
8	Es objetiva esta expresado en indicadores precisos y claros	X				

Lugar y fecha: Jaén, 23 de diciembre del 2021


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN
 SUBGERENCIA DE POLÍTICA DOCUMENTAL
 Y ORGANIZACIÓN AL SERVIDOR

Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz
 SUB GERENTE

Firma del experto

DNI N°: 46622458

Nombre: Dr. Jorge Carlos Carranza Ortiz

Correo electrónico: jorgecar18@hotmail.com

Celular: 910608642

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 04: Constancia de autorización para aplicación de instrumento de recolección de datos



PERÚ

Ministerio de Justicia y
Derechos humanos

Instituto Nacional
Penitenciario

Establecimiento
Penitenciario de Jaén

Dirección

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Jaén, 12 de octubre de 2021.

OFICIO N°168-2021-INPE/ORNCH/EPJN. D.

Señora:

Dra. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCON

Jefa de la Escuela de Posgrado de Universidad

Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

CHICLAYO.

Asunto : Autorización para Ejecución de Trabajo de Investigación.

Referencia : Carta s/n de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo del 12.10.21

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme al despacho de su digno cargo para expresarle el cordial saludo a nombre del Instituto Nacional Penitenciario y de esta dirección; y al mismo tiempo en atención a la Carta de la referencia se **AUTORIZA** al **Señor VERGARA HIYO ALEX WILSON** para que ejecute el trabajo de Investigación Científica (Tesis) denominado "Gestión administrativa para el clima organizacional en el Establecimiento Penitenciario de Jaén" a partir de la fecha y hasta culminar su estudio estructural.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal

Atentamente.



Abimael Linares Huaman
Abimael Linares Huaman
DIRECTOR
E.P. JAÉN