



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**Estrategias para la mejora del clima organizacional en el Instituto  
de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete,  
2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

### **AUTORA:**

Perez Casas, Evelin Lisset (ORCID:0000-0002-0961-7467)

### **ASESOR:**

Dr. Palacios Sanchez, Jose Manuel (ORCID: 0000-0002-1267-5203)

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

A Dios por ser luz y guía en mi camino, A mis padres por su amor infinito y a mis familiares por estar siempre presentes.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por brindar la oportunidad de estudiar esta maestría y en especial a mis docentes quienes han contribuido a la realización de esta investigación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	41

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Validez de contenido mediante juicio de expertos	14
Tabla 2	Confiabilidad del instrumento	15
Tabla 3	Prueba de Normalidad	19
Tabla 4	Resultados estadísticos de la prueba de hipótesis general	20
Tabla 5	Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 1	21
Tabla 6	Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 2	22
Tabla 7	Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 3	23
Tabla 8	Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 3	24
Tabla 9	Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 5	25

## Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de clima organizacional en el pre test de los grupos control y experimental	17
Figura 2. Niveles de clima organizacional en el pre test de los grupos control y experimental	18

## Resumen

Esta investigación titulada “Estrategias para la mejora del clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete, 2021” se planteó con el objetivo de determinar la influencia de las estrategias en el clima organizacional y con ese propósito esta investigación se desarrolló cursando la metodología cuantitativa de tipo aplicada y de diseño cuasi experimental con una muestra conformada por 26 trabajadores (13 conformaron el grupo de control y 13 el grupo experimental).

En cuanto a los resultados descriptivos, se ha reportado que en el pre test de los grupos control y experimental el 100% y 92.31% de los trabajadores manifestaron un nivel regular de clima organizacional y el 7.69% del grupo experimental manifestaron un nivel alto; y, en el post test de los grupos control y experimental se ha evidenciado que el 100% del grupo control siguió percibiendo el clima organizacional como regular, frente a un 15.39% y un 84.62% del grupo experimental que manifestaron un nivel regular y alto respectivamente. Y, mediante el análisis inferencial mediante la prueba no paramétrica U Mann de Whitney, se reportó que en el post test una aproximación de distribución normal igual a  $-4.282 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar y concluir que las estrategias influyen en el clima organizacional.

**Palabras clave:** Ambiente laboral, clima, liderazgo, estrategias educativas

## Abstract

This research entitled "Strategies for the improvement of the organizational climate in the Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán - Cañete, 2021" was proposed with the objective of determining the influence of strategies on the organizational climate and with that purpose this research was developed by studying the applied quantitative methodology and quasi-experimental design with a sample made up of 26 workers (13 made up the control group and 13 the experimental group).

Regarding the descriptive results, it has been reported that in the pre-test of the control and experimental groups 100% and 92.31% of the workers showed a regular level of organizational climate and 7.69% of the experimental group showed a high level; and, in the post-test of the control and experimental groups, it has been shown that 100% of the control group continued to perceive the organizational climate as regular, compared to 15.39% and 84.62% of the experimental group who manifested a regular and high level respectively. . And, through the inferential analysis using the non-parametric Mann de Whitney test, it was reported that in the post test an approximation of normal distribution equal to  $-4.282 < -1.96$  with a significance less than 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), thus determining , sufficient evidence to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis so that it can be affirmed and concluded that the strategies influence the organizational climate.

**Keywords:** Work environment, climate, leadership, educational strategies



## I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es uno de los elementos esenciales de las organizaciones, cuya relevancia está implicado en diversos procesos organizacionales pues permite que los trabajadores de una organización tengan mejor productividad y sientan a gusto las labores que desempeñan cuando perciben que el clima organizacional es bueno (Iglesias y Torres, 2018); sin embargo cuando el clima percibido es negativo, frío, insatisfactorio, o malsano (Hitpass, 2017); ocasiona baja productividad laboral (Moreno et al., 2017); genera altos niveles de rotación de personal, causa permanentes conflictos entre los colaboradores, desviándose las metas de la organización (Arrieta y Solís, 2018).

A nivel internacional, en un estudio realizado por Deloitte en el 2016, se determinó que el clima organizacional es una de las preocupaciones actuales de los gerentes de empresas ya que se tiene evidencia que un adecuado clima favorece un mejor desempeño, mayor productividad, apertura a la creatividad y a la innovación, óptimos niveles de satisfacción laboral y buen compromiso laboral (Louffat y Jáuregui, 2019). En muchas organizaciones, desconocen los beneficios de disponer de un buen clima laboral por lo que el trabajo en equipo no será el adecuado (Fernández y Rojas, 2016).

A nivel nacional, según la investigación realizada por la Cámara de Comercio de Lima, las instituciones públicas han presentado en un 80% un desempeño deficiente, y entre los factores que han determinado esta valoración, se encuentra el deficiente clima organizacional experimentado por los colaboradores (Pinedo y Delgado, 2020). En otra investigación, se ha señalado que los docentes de las instituciones públicas trabajan más horas que las que declaran sin una retribución justa y afectando el clima organizacional, de igual manera, se ha reportado que existen problemas de estrés asociados al trabajo del docente que inciden tanto en su desempeño laboral como en el clima organizacional (Bada et al., 2020).

En las instituciones educativas se han encontrado con estos problemas organizacionales en las relaciones interpersonales, tanto es con el personal docente y personal administrativo afectados por distintos factores como es la calidad educativa o la calidad de la infraestructura que suele ser muy importante al momento de impartir clases. Creando inconformidad tanto de los estudiantes como

docentes, problemas que ha preocupado no solo a instituciones educativas públicas, sino también privadas.

Considerando todo lo expuesto, tenemos la posibilidad de encontrar una problemática en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán, en el cual vienen laborando docentes, personal administrativo y directivos se ha identificado un clima laboral tenso con barreras de comunicación, y con mucha recarga laboral por la experiencia virtual que demanda más trabajo.

De no resolver el problema de clima organizacional se corre el riesgo de que los trabajadores experimenten alta insatisfacción laboral generando conductas negativas hacia el trabajo (Soria et al., 2019); gastos elevados en los procesos de vinculación, deserción, rotación de personal, entre otras razones (Beltrán y Téllez, 2018).

Para poder mejorar el clima organizacional, es necesario que en la institución se implementen las estrategias dirigidas a los trabajadores a fin de proporcionar un mejor ambiente laboral para que puedan desarrollar su trabajo con mayor productividad (Bravo et al., 2018).

Esta investigación es importante porque permite exponer cómo el clima organizacional puede favorecer el logro de objetivos organizacionales y su evaluación es vital para identificar en los procesos las dificultades del clima organizacional a fin de implementar las acciones necesarias para motivar el trabajo en equipo y mejorar la eficacia de la organizacional (Sotelo y Figueroa, 2017); así, un ambiente adecuado vincula al recurso humano y se logra su mayor potencial (Brito et al., 2020). Así, las organizaciones deben procurar un clima organizacional extendiendo sus beneficios hacia el desarrollo personal y laboral de los trabajadores y lograr una alta satisfacción de autorrealización (Martínez et al., 2019).

De lo expuesto, se plantea el problema de investigación: ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021?; de igual forma, se han planteado los siguientes problemas específicos: ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión liderazgo en el IESTP Público Pacarán de Cañete, 2021?; ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete,

2021?; ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?; ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?; y, ¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?

Esta investigación se justifica teóricamente porque profundiza en la literatura científica con el propósito de documentar las teorías más acordes que explican el clima organizacional desde la teoría clásica de Henry Fayol, la teoría de Rensis Likert y la teoría de Max Weber.

Este estudio también presenta justificación práctica porque permitirá que la institución educativa pueda mejorar el clima organizacional debido al propósito del estudio cuya pretensión es diseñar las estrategias para favorecer un clima organizacional en el que el trabajador se sienta satisfecho con su trabajo y contribuya con una mejor productividad orientado a la consecución de los objetivos organizacionales.

En concordancia con el problema planteado, se ha formulado el objetivo general para determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; de similar forma, se han formulado los siguientes objetivos específicos: Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Determinar cómo influye las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Determinar cómo influye las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Público Pacarán de Cañete, 2021 y, Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP de Cañete, 2021.

También, se ha planteado la hipótesis general: Las estrategias influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021; de igual forma, se han planteado los siguientes problemas específicos: Las estrategias influyen en el clima organizacional en la

dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021; y, Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel nacional: Rengifo y Vásquez (2018) en su investigación se plantearon como objetivo determinar la influencia de la estrategia motivacional en la mejora del clima organizacional de una institución educativa y con ese fin, el abordaje metodológico fue desarrollado según el enfoque cuantitativo de diseño cuasi experimental con una muestra conformada por 28 trabajadores y en cuanto a los resultados obtenidos de esta investigación, los investigadores reportaron un incremento en la media de 88 a 112 y un incremento de 357 puntos de diferencia entre el post test y pre test, concluyendo además que la aplicación de estrategias motivacionales influyen en la mejora del clima organizacional.

Por su parte, Montoya (2019) ha desarrollado una investigación en la que formuló como objetivo determinar la influencia de las estrategias metodológicas para favorecer un mejor clima institucional en una institución educativa y con ese fin, esta investigación fue desarrollada desde el enfoque cuantitativo tipo aplicada y diseño pre experimental y en cuanto a los resultados obtenidos mediante la prueba de Wilcoxon, el autor reportó una significancia menor que 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) por lo que ha concluido que existe influencia de las estrategias metodológicas en el clima institucional.

Cubas (2019) en su estudio se planteó conocer cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño de docentes, teniendo como diseño de investigación con carácter correlacional, no experimental donde trabajó con una muestra 43 personas en el cual se concluye que el clima laboral es muy significativo en el desempeño de los colaboradores.

Pastrana (2017) en su investigación indago la relación entre el clima organizacional y el desempeño de docentes, el cual desarrollo con un diseño de investigación tipo cuantitativa y de tipo correlacional, en el cual trabajó con una muestra de 43 docentes de 94 obteniendo como resultado que el clima laboral de esta institución no es bueno, existiendo fallas graves en el clima laboral y que por consiguiente el desempeño laboral de los docentes va de regular a bueno.

Así mismo, Bermúdez (2018) en su investigación se ha planteado como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el liderazgo directivo en una institución educativa, para lo cual desarrolló su investigación basándose en

el enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal y correlacional con una muestra conformada por 160 docentes y en cuanto a los resultados de nivel descriptivo, el investigador ha reportado que un 57.5% de los docentes afirman que el nivel de clima organizacional es alto frente a un 46.3% de docentes que manifestaron que el liderazgo directivo es de nivel alto; así mismo se reportó una significancia menor a 0.05 y un Rho de Spearman mediante el cual determinó que existe relación entre el clima organizacional y el liderazgo directivo.

También, Fernández (2021) ha desarrollado una investigación con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo directivo y clima institucional virtual desarrollando esta investigación desde el enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal y correlacional. En cuanto a los resultados de esta investigación, se ha reportado que un 54.19% de trabajadores perciben que cuando el liderazgo directivo es eficiente, el clima institucional es bueno; y mediante la prueba de regresión lineal, el investigador halló una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) y un R igual a 0.911 con R<sup>2</sup> igual a 0.830 mediante el cual ha establecido que existe un 83% de probabilidad que explica que la variable clima institucional se debería a la influencia del liderazgo directivo.

A nivel internacional, Gómez et al., (2021) desarrollaron una investigación en México y uno de sus propósitos fue establecer la relación entre las estrategias de flexibilidad y el ambiente laboral llevando a cabo un estudio cuantitativo de nivel correlacional con una muestra conformada por 282 trabajadores. En cuanto a los resultados de esta investigación, los autores revelaron que el 95.4% de trabajadores estuvieron a favor del trabajo flexible obteniendo además una correlación positiva y de significancia positiva que indica que las estrategias de trabajo flexible favorecen el clima laboral.

También, Abun et al. (2021) en una investigación realizada en Filipinas, se propusieron conocer cómo se relaciona el clima organizacional con el compromiso laboral en docentes y trabajadores de una institución educativa y con estas consideraciones la conducción metodológica se fundamentó en la perspectiva cuantitativa, diseño no experimental descriptivo-correlacional y en cuanto a resultados más relevantes de esta investigación, con una media ( $M=3.40$ ) los trabajadores perciben que existe claridad en la dirección estratégica; con  $M=3.41$

los trabajadores perciben que moderadamente la institución los desafía a alcanzar metas, con  $M=3.43$  la institución educativa se interesa porque los trabajadores lo hagan empleando una buena comunicación, coordinación y colaboración; y con una significancia menor al 0.05 los investigadores comprobaron relaciones positivas entre el clima organizacional y el trabajo cognitivo ( $r=0.454$ ); con el trabajo emocional ( $r=0.467$ ); trabajo físico ( $r=0.433$ ).

De igual forma, Pacheco (2016) desarrolló una investigación en el Ecuador con la finalidad de identificar las estrategias para mejorar el clima organizacional, desarrollando su investigación basada en el enfoque cuantitativo no experimental y con una muestra conformada por 13 trabajadores. En cuanto a los resultados de esta investigación revelaron que existe un 58% de trabajadores que se mostraron en desacuerdo respecto a que el jefe se preocupa por que los trabajadores cumplan los objetivos organizacionales; el 67% también mostró desacuerdo porque no se toma en cuenta el aporte de ideas; un 58% también se manifestó de acuerdo porque no perciben que la empresa les de oportunidades de capacitación, entre otros, concluyendo de esta forma debido a la alta rotación del personal, baja productividad, poca colaboración y deficiente clima percibido por los trabajadores, las estrategias se diseñan para mejorar el clima organizacional.

De igual forma, Herrera (2016) desarrolló una investigación en cooperativas del Ecuador con el propósito de diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional desarrollando la investigación según el enfoque mixto de nivel descriptivo y con una muestra compuesta por 24 trabajadores; y en cuanto a los resultados se reportó que para el 41.67% de trabajadores no son motivados en la empresa, para el 91.67% del personal la empresa no estimula a los que destacan en sus labores, un 45.83% no recibe capacitación alguna, un 70.83% de trabajadores perciben que nunca y a veces el líder crea un ambiente agradable; el 54.16% percibe que no se le comunica sobre implementación de nuevos mecanismos en la empresa entre otros resultados que llevaron la conclusión que las estrategias organizacionales son el recurso que las empresas utilizan para mejorar el clima organizacional.

En cuanto a la variable clima organizacional, se tienen los siguientes aportes teóricos: El estudio del clima organizacional ha sido abordado desde finales de la

década de los 30 expresada en la Teoría de Campo de Lewin que explica que la percepción del trabajador se basa en una interrelación del trabajador con su entorno (Bravo et al., 2018); posteriormente en la década de los 60 el clima organizacional ha sido abordado por Gellerman; y, desde entonces en las diversas investigaciones se ha coincidido en señalar que el clima organizacional influye a los trabajadores (Arrieta y Solís, 2018).

El clima organizacional a lo largo de los años ha sido denominado de diversas formas: atmósfera o clima psicológico (Bravo et al., 2018); clima laboral (Charry, 2018). Sin embargo, es un constructo complejo de definir y existen diversos enfoques que conviene detallar (Murrieta et al., 2019).

El clima organizacional o laboral ha sido abordado desde diversas teorías, siendo la teoría de enfoque sistémico la más aceptada en la actualidad debido a su visión global que considera que las organizaciones son los espacios en los que se funda los contextos ambientales y culturales; esto es, el espacio donde interactúan las personas, grupo de personas dentro de la organización (Bordas, 2016). Por otra parte, existe el modelo de diagnóstico sociotécnico de Tavistock que explica que las organizaciones son sistemas abiertos y como tales sus partes se encuentran en constante interacción.

De acuerdo con Uribe (2015) el clima hace referencia a una representación mental de los trabajadores que la construyen a partir de sus experiencias personales y colectivas acerca de sus relaciones o interacciones en el trabajo; este constructo tiene una naturaleza multidimensional porque existen diversos componentes que se relacionan. Para Rojas et al., (2017) el clima organizacional es un aspecto emocional que influye en el trabajador, refiere también a cómo interactúan los trabajadores o cómo son sus relaciones interpersonales dentro del trabajo, como son las interacciones con los clientes, como es el trato con los proveedores, etcétera. Para Leal y Cortés (2019) el clima organizacional es el estado de ánimo y es un factor clave hacia el logro de objetivos organizacionales.

El clima organizacional es un concepto que relaciona la percepción de los trabajadores sobre un conjunto de características de su entorno de trabajo (Agbejule et al., 2021; Charry, 2018); como por ejemplo la percepción que tiene el



trabajador tiene sobre la estructura organizacional, los procesos que se desarrollan en ella, y del entorno (Castellanos, 2012).

En una visión más amplia, el clima organizacional es una percepción o apreciación colectiva que se da como resultado de la interacción de los integrantes con el entorno organizativo (Barría et al., 2021; Pedraza, 2020); esta percepción influye en el comportamiento del trabajador y en la de los demás reflejándose en el desempeño y productividad laboral; por tanto, el clima organizacional es producto de la interacción entre el individuo, el grupo y las condiciones laborales (Arrieta y Solís, 2018).

Desde la perspectiva de Louffat y Jáuregui (2019) el clima organizacional se caracteriza por: a) es integral, esto quiere decir que en la organización integra a todos los actores: trabajadores, grupos y la organización; b) significado, esto es que la percepción de las personas sobre su entorno le otorgan un significado; c) integración, esto porque se integra con factores externos como son los procesos organizacionales, la estructura, las políticas, procedimientos, patrones de comportamiento y otros; d) se afecta por el comportamiento de otras personas.

Para Arrieta y Solís (2018) existen tres tipos de variables de clima organizacional: a) organizacionales que hacen referencia al tamaño de la institución, a la estructura de la organización, al talento humano, etcétera; b) personales como la motivación, la actitud, aptitud, entre otros; y, c) las variables resultantes, como por ejemplo, la satisfacción, el desempeño, etcétera.

Según Likert (citado por Bravo et al., 2018) en su teoría de sistemas clasificó al clima organizacional en dos tipos: a) tipo autoritario con dos subtipos: explotador y paternalista; el primero se percibe como un trabajo donde se desconfía de los trabajadores, se emplea las amenazas y los castigos y, la comunicación que existe solo es para recibir órdenes; en cambio el paternalismo, es condescendiente con los trabajadores, castigando en algunos casos o premiando en otros; b) tipo participativo en el que se distinguen dos subtipos: el consultivo y el participativo grupal: el primero está basado en la confianza en los trabajadores, participan de decisiones laborales, y se promueve un clima dinámico; y, el participativo grupal se caracteriza por una mayor confianza en el trabajador, mayor motivación, empoderamiento y un excelente clima para obtener metas organizacionales.

Desde la perspectiva de Berberoglu (2018) el clima organizacional está en relación con el comportamiento y actitudes de los trabajadores o empleados; estas, se encuentran afectadas por diversas situaciones o características organizacionales como las relaciones sociales en el entorno de trabajo. Según Rodríguez et al., (2018) el clima organizacional está influenciado por dos condicionantes ambientales: la primera es interna y refiere a aspectos que afectan a los individuos como son la motivación financiera, el desempeño laboral, las vacaciones, los sueldos, salarios, recompensas, etcétera; y, una segunda que es externa que refiere a la política local, la situación de las organizaciones, las condiciones socio económicas, etcétera.

Para evaluar el clima laboral hay que tener en cuenta diversos factores, ya que cada organización es diferente; así como también hay que tener en cuenta que es lo que se quiere evaluar y cuáles son los objetivos de esta evaluación; esto en virtud de que cada organización tiene sus propios ideales, una cultura organizacional, su identidad y otros factores que la hacen específicas por lo que las dimensiones del clima organizacional serán diferentes para cada organización (Arrieta y Solís, 2018).

Las dimensiones del clima organizacional son: liderazgo, comunicación, recompensas-remuneración, estructura-normas y, apoyo-soporte (Louffat y Jáuregui, 2019).

Respecto del liderazgo, es considerada como un factor que puede influir en el comportamiento de los trabajadores, y mientras exista un liderazgo adecuado, que motiva al personal, y logra el compromiso de los trabajadores, fomenta el trabajo en equipo, entonces se percibirá que el clima organizacional es adecuado (Louffat y Jáuregui, 2019); de igual manera, el liderazgo es fundamental para propiciar las buenas relaciones o interacción entre los colaboradores y los jefes; depende también de cómo el líder es capaz de comunicar eficientemente y hacer que participen los colaboradores de manera que se consigan los objetivos (Bustos y Vargas, 2017). La capacidad del liderazgo se pone de manifiesto en el momento en que hay situaciones laborales que no se pueden solucionar prontamente porque los problemas son más complejos (Flores et al., 2021).

En lo que concierne a la comunicación, esta hace referencia a la percepción que uno tiene de cómo es la comunicación en la organización, y se percibe sobre si esta es transparente, amena, accesible, dinámica (Louffat y Jáuregui, 2019). La comunicación es un factor importante para la integración de los trabajadores, su manejo adecuado genera ambientes de armonía y buena convivencia y es útil para el cumplimiento de objetivos de la empresa (Bustos y Vargas, 2017).

En cuanto a las recompensas y remuneraciones, los trabajadores manifiestan su percepción debido a las recompensas que reciben en la empresa por un trabajo bien hecho o por un trabajo eficiente (Louffat y Jáuregui, 2019); así, cuanto mayor es el salario y sus prestaciones mayor es la satisfacción de los trabajadores; de igual modo, cuando existe reconocimiento y se le compensa con incentivos, el trabajador percibe que es retribuido y valorado por el esfuerzo que realiza (Bustos y Vargas, 2017).

Sobre la estructura y normas, hace referencia a la percepción que tienen los empleados sobre cómo está estructurado la empresa y cómo se organizan o distribuyen las actividades, y que normas las regulan, es decir, las exigencias que las empresas adoptan para regular el normal funcionamiento de una organización (Louffat y Jáuregui, 2019); también, esta dimensión se refiere a factores como el ausentismo que es no encontrarse trabajando en las horas que le corresponde, otro factor es la rotación de personal, que implica que el personal deja de trabajar por una renuncia o despido (Beltrán y Téllez, 2018).

En cuanto al apoyo-soporte o la cooperación, hace referencia a la disponibilidad de ayudar al compañero, la de ser colaborativos cuando alguien lo requiere, y en la organización se crean estos vínculos cuya percepción será de un clima organizacional bueno cuando existe disponibilidad de los trabajadores a colaborar.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es de tipo aplicada y de diseño cuasi experimental y se fundamenta bajo los siguientes argumentos teóricos:

Una investigación es aplicada porque se orienta a resolver un problema o a realizar una mejora (Mias, 2018); esto es, su propósito es resolver problemas que afectan a la sociedad y para ello las investigaciones aplicadas se soportan sobre la investigación básica (Carrasco, 2006).

El propósito principal de una investigación cuasi experimental es determinar si al manipular la variable independiente, esta produce algún efecto o tiene alguna incidencia sobre la variable dependiente (Pineda et al., 1994). De esta forma, el esquema propuesto para esta investigación, es como sigue:

GE: O1 -----X----- O2

GC: O3 ----- O4

Dónde:

GE: Grupo experimental.

GC: Grupo de control.

O1: Pre test del GE

O2: Post test del GE

O3: Pre test del GC.

O4: Post test del GC.

X: Variable independiente (Estrategias).

#### 3.2. Variables y operacionalización

Clima organizacional: variable dependiente

##### **Definición conceptual.**

El clima organizacional es una percepción que el trabajador tiene sobre la estructura organizacional, los procesos que se desarrollan en ella, y del entorno (castellanos, 2012).

### **Definición operacional.**

El clima organizacional se evalúa en función de sus dimensiones: liderazgo, comunicación, recompensas y remuneración, estructura y normas, y apoyo-soporte.

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

En el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete laboran 26 trabajadores entre docentes y personal administrativo, por lo que la población estuvo conformada por esta misma cantidad.

La población es el conjunto de entidades, personas, objetivos que son motivo de estudio y que poseen similares características que son susceptibles de medirse (Bernal, 2010; Hernández y Mendoza, 2018).

#### **Criterios de Inclusión.**

Personal docente y trabajadores administrativos del IESTP de Pacarán  
Cañete

Personal docente y trabajadores de ambos sexos

#### **Criterios de Exclusión.**

Personal docente y administrativo que no expresen su voluntad de participar y que no concluyan con sus sesiones.

La muestra estuvo conformada por la totalidad de la población, es decir por 26 trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete. De acuerdo con (Hernández y Mendoza, 2018) para poblaciones pequeñas se sugiere considerar como muestra a la totalidad de la población, por tal motivo no se realiza el muestreo.

Dado que se consideró encuestar a toda la población no se realizó ningún cálculo estadístico para determinar su tamaño (Mias, 2018).

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

La técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento más adecuado para esta investigación fue el cuestionario.

Una encuesta es definida como un recurso que el investigador emplea para registrar datos o información acerca de lo que observa (Hernández y Mendoza, 2018).

En cuanto a los instrumentos, estos se definen como el conjunto de reactivos, estímulos, preguntas que han sido confeccionados a partir de la operacionalización de variables y mediante las cuales, se extrae información relevante acerca de las variables y sus dimensiones encuestando a las personas o participantes de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018; Mias, 2018).

Para la validez de contenido del cuestionario de clima organizacional se realizó una validación mediante juicio de expertos quienes valoraron los ítems de la variable dependiente del clima organizacional en base a criterios de relevancia, pertinencia y claridad.

**Tabla 1**

*Validez de contenido mediante juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Opinión</b>
1	Dra. Julia Rodas Cárdenas	Suficiente
2	Mg. Alexandra Ramos Martínez	Suficiente
3	Mg. Elizabeth Marlene Ozoriaga Dávila	Suficiente

Por otro lado, la confiabilidad de un instrumento es una medida que evalúa que tanto los errores están presentes en la medición; esto quiere decir que un instrumento será confiable cuanto menos error se cometa al medir, así si un instrumento no es confiable las mediciones no son fiables ni consistentes y conduciría a conclusiones equivocadas (Arrieta y Solís, 2018).

Se efectuó una prueba piloto del instrumento aplicándola a 12 trabajadores de una institución educativa y se realizó el análisis mediante la prueba Alfa de Cronbach reportándose una confiabilidad de 0.92; lo que implica que el instrumento es altamente confiable. De acuerdo con Arrieta y Solís (2018) un valor Alfa de Cronbach cercano a 1.0 garantiza que el instrumento es confiable siendo respetable a partir de 0.80.

**Tabla 2**

*Confiabilidad del instrumento*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de ítems</b>
Clima organizacional	0.92	25

### **3.5. Procedimientos**

Los datos se recolectaron realizando los siguientes procedimientos y actividades:

- ✓ Se solicitó un permiso a la institución educativa para la realización de la investigación.
- ✓ Se coordinó con el directivo de la institución educativa a fin de realizar la encuesta.
- ✓ Se aplicó la encuesta en el mismo trabajo tomando en cuenta los protocolos de distancia mínima y de desinfección e informando a todos sobre la investigación.
- ✓ Se realizaron actividades implementando estrategias para mejorar el clima organizacional.
- ✓ Se realizaron las encuestas (pre test y post test) y al final solo se recolectaron agradeciendo a cada participante.

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

Concluido el proceso de recolección de datos, se construyó una base de datos con los registros de las encuestas realizadas en Excel.

Se importó los datos de Excel hacia el SPSS v26.

Se transformaron los datos en sus respectivas categorías.

Se realizaron análisis descriptivos mediante la distribución de frecuencias para determinar el nivel de clima organizacional.

Se realizaron también, análisis inferencial para probar las hipótesis de estudio, para ello se determinó la prueba de normalidad que resultó no tener distribución normal correspondiéndole pruebas no paramétricas, por tanto, se usó la prueba U Mann de Whitney.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se tomaron en cuenta los siguientes principios éticos:

Respeto. En el transcurso de la investigación se ofreció un clima de respeto y tolerancia a cada uno de los participantes.

Autonomía. Toda vez que se invitó a los docentes, se les indico de que se trataba la investigación, no siendo obligatoria su participación, pero si, como propósito conducía a beneficios en la mejora del clima, por lo que, se respetó las participaciones voluntarias.

Confidencialidad. Se guardó reserva de los datos e información vinculada con la investigación para no poner en peligro la seguridad de la información, para ello se codificaron los datos y la data se almaceno en dispositivos bajo contraseña.

No maleficencia. Mediante el cual se estableció que la investigación solo tienes fines académicos y las encuestas que se hicieron, responden a las percepciones de cada uno de los participantes acerca del clima en la institución.

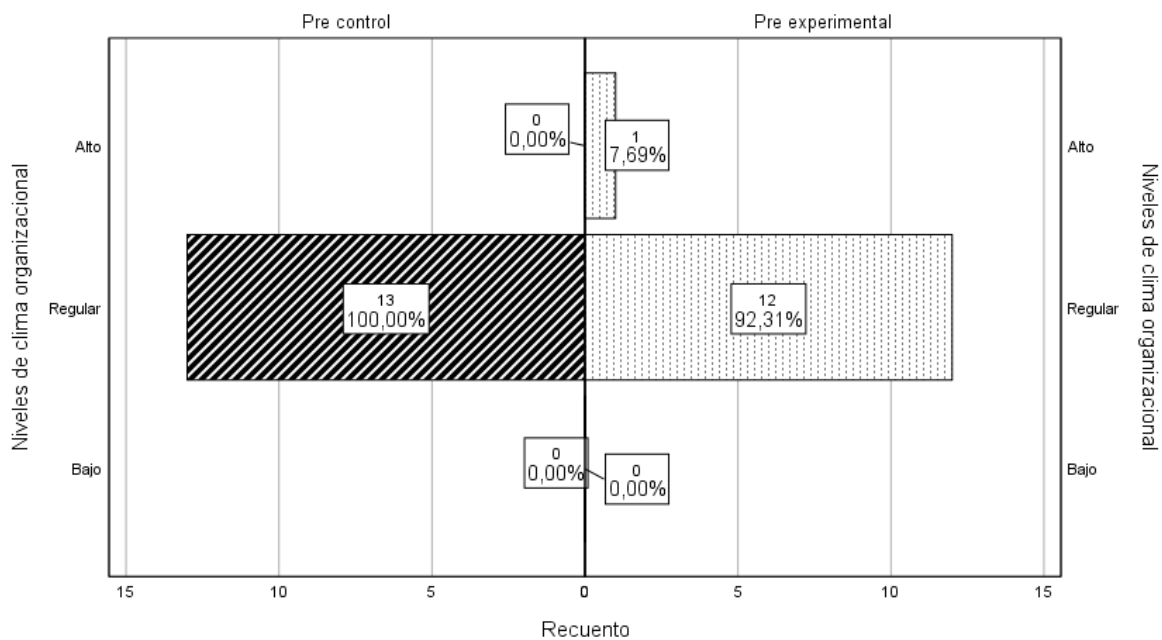


## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

Figura 1

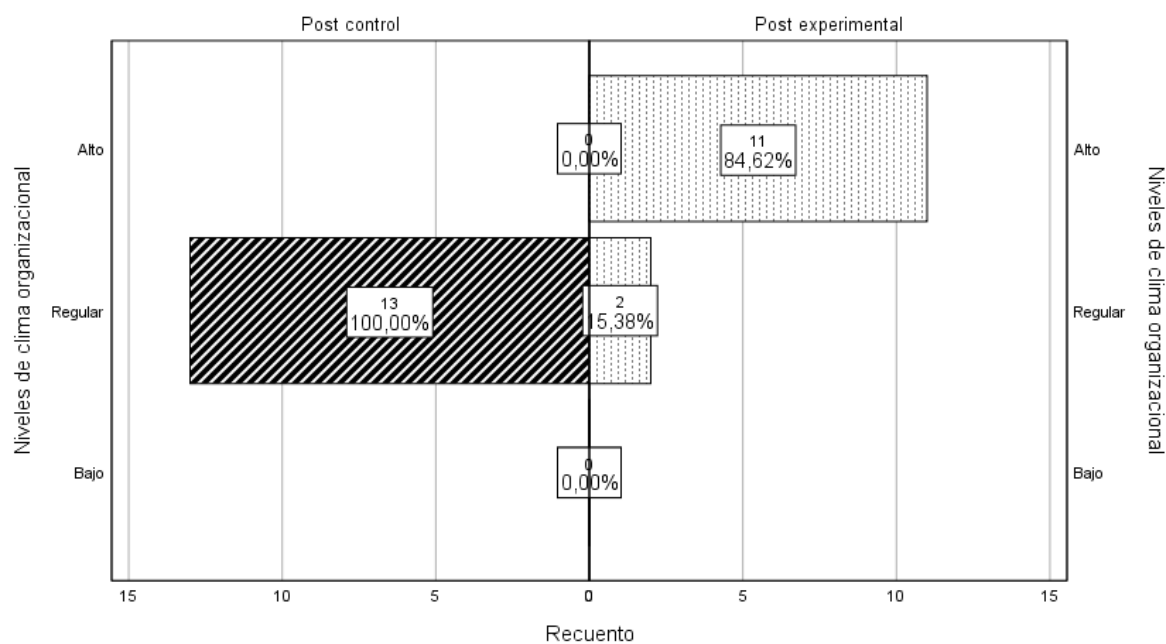
*Niveles de clima organizacional en el pre test de los grupos control y experimental*



En la figura 1, se puede observar que el 100% del grupo control que fueron entrevistados manifestaron que el nivel de clima organizacional fue regular, frente a un 92.31% y 7.69% del grupo experimental que presentaron un nivel regular y alto respectivamente.

**Figura 2**

*Niveles de clima organizacional en el post test de los grupos control y experimental*



En la figura 2, se puede observar que el 100% del grupo control que fueron entrevistados declararon que el nivel de clima organizacional fue regular, frente a un 15.38% y 84.62% del grupo experimental que manifestaron un nivel regular y alto respectivamente.

## 4.2. Resultados inferenciales

### Prueba de normalidad

**Tabla 3**

*Prueba de Normalidad*

	Shapiro - Wilk		
	Est.	Df	Sig.
Clima organizacional Pre test	,941	26	,140
Clima organizacional Post test	,930	26	,079

De acuerdo a lo observado en la tabla 2, en ambas muestras la significancia es mayor a 0.05 por lo que, para ambos casos, se ha aceptado la hipótesis alterna que explica que los datos no presentan distribución normal, correspondiéndose pruebas no paramétricas.

## Prueba de la hipótesis general

Ho: Las estrategias no influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021.

Ha: Las estrategias influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021.

**Tabla 4**

*Resultados estadísticos de la prueba de hipótesis general*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	13,00	169,00	U Mann de Whitney	78,000
	Grupo experimental	13	14,00	182,00	Z	-1,000
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,317
Post test	Grupo de control	13	8,00	104,00	U Mann de Whitney	13,000
	Grupo experimental	13	19,00	247,00	Z	-4,282
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,000

Como se puede apreciar en la prueba U-Mann de Whitney existe un incremento en el rango promedio del grupo experimental de 14 a 19 puntos que evidencia una diferencia respecto al grupo de control. Por otro lado, la aproximación de distribución normal es  $-1.000 > -1.96$  con una significancia mayor a 0.05 ( $0.317 > 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos no hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el pos test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-4.282 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en el clima organizacional (CO).

### Primera hipótesis específica

Ho: Las estrategias no influyen en la dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

Ha: Las estrategias influyen en la dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

**Tabla 5**

*Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 1*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	12,00	156,00	U Mann de Whitney	65,000
	Grupo experimental	13	15,00	195,00	Z	-1,301
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,193
Post test	Grupo de control	13	10,00	130,00	U Mann de Whitney	39,000
	Grupo experimental	13	17,00	221,00	Z	-2,725
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,006

Como se puede observar en la prueba U-Mann de Whitney un incremento en el rango promedio en el grupo experimental de 15 a 17 puntos, respecto al grupo de control. Además, se puede contrastar que los resultados del pre test muestra una aproximación de distribución normal de  $-1.301 > -1.96$  con un p valor mayor a 0.05 ( $0.193 > 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos no hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el post test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-2.725 < -1.96$  con un p valor a 0.05 ( $0.006 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en la dimensión liderazgo del CO.

## Segunda hipótesis específica

Ho: Las estrategias no influyen en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

Ha: Las estrategias influyen en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

**Tabla 6**

*Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 2*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	13,50	175,50	U Mann de Whitney	84,500
	Grupo experimental	13	13,50	175,50	Z	,000
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	1,000
Post test	Grupo de control	13	7,50	97,50	U Mann de Whitney	6,500
	Grupo experimental	13	19,50	253,50	Z	-4,629
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,000

Como se puede observar en la prueba U-Mann de Whitney existe un incremento en el rango promedio en el grupo experimental de 13.5 a 19.5 puntos, respecto al grupo de control que no experimentó incremento. También, se puede comprobar que los resultados del pre test que la aproximación de distribución normal es  $-1.000 > -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos no hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el pos test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-4.629 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en la dimensión comunicación del CO.

### Tercera hipótesis específica

Ho: Las estrategias no influyen en la dimensión recompensas y remuneración en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021

Ha: Las estrategias influyen en la dimensión recompensas y remuneración en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021

**Tabla 7**

*Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 3*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	13,50	175,50	U Mann de Whitney	84,500
	Grupo experimental	13	13,50	175,50	Z	,000
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	1,000
Post test	Grupo de control	13	8,50	110,50	U Mann de Whitney	19,500
	Grupo experimental	13	18,50	240,50	Z	-3,953
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,000

Como se puede observar en la prueba U-Mann de Whitney existe un incremento en el rango promedio en el grupo experimental de 13.5 a 18.5 puntos, respecto al grupo de control que no experimentó incremento. De igual modo, en los reportes del pre test que la aproximación de distribución normal es  $-1.000 > -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos no hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el post test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-3,953 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en la dimensión recompensas y remuneración del CO.

### Cuarta hipótesis específica

Ho: Las estrategias no influyen en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

Ha: Las estrategias influyen en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

**Tabla 8**

*Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 3*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	13,50	175,50	U Mann de Whitney	84,500
	Grupo experimental	13	13,50	175,50	Z	,000
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	1,000
Post test	Grupo de control	13	9,50	123,50	U Mann de Whitney	32,500
	Grupo experimental	13	17,50	227,50	Z	-3,333
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,001

Como se puede observar en la prueba U-Mann de Whitney existe un incremento en el rango promedio en el grupo experimental de 13.5 a 17.5 puntos, respecto al grupo de control que no experimentó incremento. Además, se observa en los resultados del pre test que la aproximación de distribución normal es  $-1.000 > -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos no hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el pos test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-3.333 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en la dimensión estructura y normas del CO.



### Quinta hipótesis específica

Ho: Las estrategias no influyen en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

Ha: Las estrategias influyen en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.

**Tabla 9**

*Resultados estadísticos de la prueba de la hipótesis específica 5*

Test	Grupo	N	Rangos		Parámetros	
			Rango promedio	Suma de rangos	Prueba	Valor
Pre test	Grupo de control	13	12,50	162,50	U Mann de Whitney	71,500
	Grupo experimental	13	14,50	188,50	Z	-1,063
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,288
Post test	Grupo de control	13	7,92	103,00	U Mann de Whitney	12,000
	Grupo experimental	13	19,08	248,00	Z	-3,956
	Total	26			Asymp. Sig (2-tailed)	,000

Como se puede observar en la prueba U-Mann de Whitney existe un incremento en el rango promedio en el grupo experimental de 14.5 a 18.08 puntos, respecto al grupo de control que no experimentó incremento. Por otro lado, se observa en los resultados del pre test que la aproximación de distribución normal es  $-1.063 > -1.96$  con una significancia mayor a 0.05 ( $0.288 > 0.05$ ) cuyos resultados explican que entre los grupos si hay diferencias significativas antes de la aplicación de las estrategias; de similar forma, se observa en el pos test que se tiene una aproximación de distribución normal igual a  $-3.956 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) determinando de esta forma, la evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna por lo que se puede afirmar que las estrategias influyen en la dimensión apoyo y soporte del CO.

## V. DISCUSIÓN

Esta investigación fue planteada con la finalidad de determinar la influencia de estrategias en el clima organizacional de una institución educativa superior. Se sabe que un buen clima organizacional favorece la productividad laboral, mejora el trabajo en equipo y es propicio para un mejor desarrollo personal de los trabajadores; en ese sentido y en concordancia con los resultados obtenidos de acuerdo a las hipótesis y objetivos planteados se tiene las siguientes discusiones:

En cuanto al objetivo general que fue formulado para determinar la influencia de la aplicación de estrategias en el clima organizacional, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias con una aproximación de la distribución normal igual a  $-4.282 < -1.96$  y a una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las estrategias en el clima organizacional. De acuerdo con el análisis descriptivo del pre control y experimental, en ambos grupos se ha determinado que existe un nivel predominantemente medio en el clima organizacional. Al respecto, se puede afirmar que la aplicación de estrategias beneficia a los trabajadores y a la institución dado que el ambiente que se crea involucra a todos los colaboradores y trabajadores bajo un propósito común, se mejora el diálogo y la comunicación y mediante las normas estructurales adecuadas mejora el clima organizacional.

Esta investigación también coincide con los resultados del estudio de Montoya (2019) quien aplicó también estrategias de tipo metodológicas para favorecer un clima organizacional adecuado, y aplicando técnicas estadísticas a las que recurrió mediante la prueba de comparaciones de Wilcoxon halló una significancia menor a 0.05 por lo que determinó que existe una diferencia entre el pre test y post test del clima organizacional, eso quiere decir que también, llegó a comprobar que hay una mejora en virtud de la aplicación de estrategias sobre el ambiente laboral y por tanto los docentes y trabajadores se sienten más a gusto con su trabajo.

Los resultados son similares a los obtenidos por Contreras (2019) quien ha reportado mediante las pruebas de diferencia de medianas de Wilcoxon con una

significancia menor a 0.05 y un valor Z igual a  $-2,828 < -1.96$  que ha motivado a determinar que hay influencia de las estrategias aplicadas en el clima laboral de la institución educativa.

Estos resultados son similares al de Rengifo y Vásquez (2018) quienes en su investigación sobre estrategias en el clima organizacional se ha revelado que debido a la estrategia motivacional se logró influir en mejorar el clima de la empresa, así mismo, los investigadores señalaron que haber aplicado una estrategia motivacional, ha generado un trato más ameno en los trabajadores, tanto que demuestran su compañerismo al ayudarse mutuamente y se sienten a gusto en la institución educativa, adaptándose a los cambios presentes.

En una investigación similar Abun et al. (2021) afirma que las organizaciones han centrado su mirada hacia el desempeño humano y organizacional, por sobre el clima organizacional y en ese sentido, es muy importante evaluar el clima organizacional y si este no es el adecuado, es decir, hay conflictos personales, no se trabaja cómodamente, hay mala comunicación, entonces no se logran conseguir los objetivos propuestos.

En la investigación llevada a cabo por Arrieta y Solís (2018) el clima organizacional es positivo y los trabajadores perciben un ambiente que es propicio para el trabajo. De acuerdo con Castillo et al., (2019) es importante que se cree un ambiente laboral adecuado para el trabajo ya que este influye significativamente en el desempeño, en el compromiso y en la productividad laboral. Estas menciones son ampliamente consecuentes, así también Soria et al. (2019) señala que cuando el clima es inadecuado, lo que se produce es insatisfacción del trabajador, seguido de baja productividad y sumado a esto, escenarios propicios para los conflictos.

Respecto al primer objetivo específico que fue planteado para determinar la influencia de las estrategias en la dimensión liderazgo del clima organizacional, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias significativas entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias una aproximación de distribución normal igual a  $-2.725 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.006 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión liderazgo. Al respecto Bermúdez (2018) en su

investigación ha afirmado que el liderazgo es fundamental para un buen clima organizacional, depende en gran parte del líder crear un ambiente ideal para el trabajo. De acuerdo con Fernández (2021) el líder es la persona encargada de mantener un clima idóneo para el trabajo, y en la virtualidad debe utilizar diferentes recursos y estrategias para realizar este trabajo y conseguir que los docentes se desempeñen bajo un clima adecuado con menor tensión, con menos conflictos, entre otros.

En una investigación similar, Rengifo y Vásquez (2018) ha determinado que existe diferencias significativas antes y después de aplicar estrategias motivacionales que ayudaron incrementar en un punto (Pre test = 9 y Post test=10) en la media comparada del liderazgo.

En la investigación desarrollada por Arrieta y Solís (2018) se ha reportado que si bien el líder tiene buena capacidad para motivar a los trabajadores, capacidad para proporcionar ayuda y soporte y, capacidad para dirigir proyectos, los trabajadores no perciben que estas capacidades de líder beneficien el clima organizacional, puesto que, en opinión de los trabajadores, sus líderes solo quieren escuchar lo que ellos esperan escuchar, dejando de lado el aporte del trabajador. Según Matabanchoy y Chaucanes (2021) los estilos de liderazgo influyen en el clima organizacional, aquellos estilos que son positivos, son adecuados para fortalecer el trabajo en equipo generando los ambientes adecuados para el mejor desempeño y orientando hacia los objetivos comunes, pero un liderazgo negativo es inadecuado para la organización. En esa misma línea Leal y Cortés (2019) afirman que el estilo de liderazgo en la empresa influye en el clima organizacional. De acuerdo con Barría et al. (2021) ha planteado que el modelo que conduce a un buen clima organizacional se relaciona con el liderazgo y la estructura y normas.

Respecto al segundo objetivo específico que fue planteado para determinar la influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión comunicación, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias significativas entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias una aproximación de distribución normal igual a  $-4.629 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las

estrategias de clima organizacional en la dimensión comunicación. De acuerdo con Pazmay (2019) hay ciertas características dentro de la estructura organizacional que tiene influencia sobre la comunicación dentro de la empresa, y por tanto, si afecta a la comunicación también perjudica el clima laboral; es importante que las estrategias están orientadas hacia la mejora de la comunicación puesto que no solo sirve para la comunicación entre los trabajadores sino también es propicia para crear ambientes emocionalmente positivos que favorecen la productividad o el desempeño. Al respecto, Arrieta y Solís (2018) en su investigación señalaron que si bien existe buena comunicación entre el subordinado y su jefe, la comunicación entre el jefe y el subordinado es deficiente.

En una investigación similar, Rengifo y Vásquez (2018) han determinado que existen diferencias significativas antes y después de aplicar estrategias motivacionales que ayudaron incrementar en un punto (Pre test = 9 y Post test=10) en la media comparada de la comunicación. De acuerdo con la investigación de Washbrum (2019) un 28.57% de docentes que considera bueno el nivel de comunicación, también considera que el nivel de del desempeño docente también es bueno, y en ese mismo porcentaje, los docentes afirmaron que las estrategias de clima organizacional son buenas entonces el desempeño docente también lo es; y estos resultados descriptivos se afirma sobre el resultado inferencial mediante el cual, el autor ha encontrado una significancia menor a 0.05 por lo que ha establecido que las estrategias si favorecen el desempeño de los docentes.

Abonando a todo lo mencionado, Charry (2018) también manifiesta que en su investigación logró determinar una relación entre la comunicación interna y el clima organizacional debido a la obtención de una significancia estadística menor a 0.05 señalando además que no existe buena comunicación respaldado por un 56.5% de docentes que percibieron que la comunicación interna es inadecuada. De acuerdo con Daza et al., (2021) la comunicación en la empresa es muy importante, sin embargo, precisa que si bien hay una comunicación técnica que refiere a la comunicación sobre temas laborales, existe otra comunicación que es más personal sobre otros temas que no involucran los temas laborales, sino más bien los particulares. Según la opinión de Matabanchoy y Chaucanes (2021) la buena comunicación en la organización genera cohesión en los grupos de trabajo que

consiguen mejorar el compromiso. En la investigación de Washbrum (2019) ha reportado que la comunicación mejora el desempeño del docente.

En lo que concierne al tercer objetivo específico que fue planteado para determinar la influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión recompensas y remuneración, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias significativas entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias una aproximación de distribución normal igual a  $-3,953 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión recompensas y remuneración. De acuerdo con Bustos y Vargas (2017) las organizaciones que premian con incentivos estimulan al trabajador a desempeñarse mejor, y a la vez, hacen que el trabajador sienta que es valorado, apreciado por su trabajo y lo medirá en función de lo que recibe en términos de salarios e incentivos.

Por cuanto concierne al cuarto objetivo específico que fue planteado para determinar la influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión estructura y normas, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias significativas entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias una aproximación de distribución normal igual a  $-3.333 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión estructura y normas.

Finalmente, respecto al quinto objetivo específico que fue planteado para determinar la influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte, se ha podido evidenciar mediante la prueba estadística U Mann de Whitney que antes de la aplicación de las estrategias no había diferencias significativas entre los grupos control y experimental, pero luego de aplicar las estrategias una aproximación de distribución normal igual a  $-3.956 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) se evidencio que existe influencia de las estrategias de clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte. De acuerdo con Barría et al. (2021) se considera de muy importante valoración el apoyo social

y tiene influencia en el clima organizacional porque promueve la aceptación de las relaciones entre las personas y hace más cálidas el trato entre ellas.

En una investigación similar, Rengifo y Vásquez (2018) han determinado que existen diferencias significativas antes y después de aplicar estrategias motivacionales que ayudaron incrementar en un punto (Pre test = 11 y Post test=12) en la media comparada de las relaciones interpersonales, esto implica que las estrategias si mejoran el clima organizacional debido a que incide sobre las relaciones de los trabajadores por lo que estos, perciben que el trabajo es más ameno y sienten gusto.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera.**

Respecto al objetivo general se estableció que la aplicación de estrategias influye en el clima organizacional debido a una aproximación distribución normal igual a  $-4.282 < -1.96$  y a una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.

### **Segunda.**

En cuanto al primer objetivo específico, se determinó que la intervención con estrategias de clima organizacional influye en la dimensión liderazgo y se fundamentó debido a la obtención estadística de una aproximación de distribución normal igual a  $-2.725 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.006 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.

### **Tercera.**

En cuanto al segundo objetivo específico, se determinó que la intervención de estrategias de clima organizacional influye en la dimensión comunicación y se fundamentó debido a la obtención estadística de una aproximación de distribución normal igual a  $-4.629 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.

### **Cuarta.**

En cuanto al tercer objetivo específico, se determinó que la aplicación de estrategias de clima organizacional influye en la dimensión recompensas y remuneración y se fundamentó debido a la obtención estadística de una aproximación de distribución normal igual a  $-3,953 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.

### **Quinta.**

En cuanto al cuarto objetivo específico, se determinó que la aplicación de estrategias de clima organizacional influye en la dimensión estructura y normas y se fundamentó debido a la obtención estadística de una aproximación de distribución normal igual a  $-3.333 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.



**Sexta.**

En cuanto al quinto objetivo específico, se determinó que la aplicación de estrategias de clima organizacional influye en la dimensión apoyo y soporte y, se fundamentó debido a la obtención estadística de una aproximación de distribución normal igual a  $-3.956 < -1.96$  con una significancia menor a 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) en la prueba U Mann de Whitney.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

### **Primera.**

Se recomienda a la administración de la institución implementar cada seis meses un programa en base a estrategias de clima organizacional como programas de aprendizaje y desarrollo, reconocimiento a los logros de los trabajadores, programar actividades recreativas fuera del trabajo entre otras que fortalezcan las relaciones interpersonales, la comunicación y mejore el clima organizacional.

### **Segunda.**

Se recomienda a la administración, crear un ambiente especial para la realización de inducción y para que la persona encargada pueda motivar a los trabajadores a trabajar con mayor entusiasmo, con mayor disposición a trabajar en equipo y para lograr objetivos comunes.

### **Tercera.**

Se recomienda a la administración mejorar los canales de comunicación interna a fin de que la organización pueda comunicar y difundir todas las políticas, actividades, programas y todo evento relacionado con el trabajo y así mejorar las relaciones en la institución.

### **Cuarta.**

Se recomienda a la administración de la institución educativa llevar a la práctica la implementación de recompensas previo a la obtención de logros cada seis meses a fin de que pueda estimular en los trabajadores un mejor desempeño laboral y favorecer el clima organizacional.

### **Quinta.**

Se recomienda a la administración de la institución diseñar mejoras en la normativa vigente a fin de que sea comprendida por todos los colaboradores.

### **Sexta.**

Se recomienda implementar círculos de apoyo, para fortalecer los lazos entre los colaboradores de la institución.

## REFERENCIAS

- Abun, D., Magallanes, T., Catabagan, N., Menor, R., & Ranay, F. (2021). ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK ENGAGEMENT OF EMPLOYEES OF DIVINE WORD COLLEGES IN ILOCOS REGION, PHILIPPINES. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 10, 107-121. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i1.1017>
- Agbejule, A., Rapo, J., & Saarikoski, L. (2021). Vertical and horizontal trust and team learning: The role of organizational climate. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(7), 1425-1443. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2020-0155>
- Arrieta Díaz, D., & Solís Lozano, J. (2018). Clima organizacional en una procesadora de alimentos: Análisis de sus dimensiones. En *El capital humano y su impacto en la calidad organizacional*. Universidad Juárez del Estado de Durango.
- Bada Quispe, O. F., Salas Sánchez, R. M., Castillo Saavedra, E. F., Arroyo Rosales, E. M., & Carbonell García, C. E. (2020). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *Medisur*, 18(6). <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v18n6/1727-897X-ms-18-06-1138.pdf>
- Barría-González, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & García-Cueto, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37(1), 168-177. <https://doi.org/10.6018/analesps.37.1.417571>
- Beltrán, D., & Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia). *Rev Med Vet Zoot*, 65(1). <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmvz/v65n1/0120-2952-rfmvz-65-01-00048.pdf>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>

- Bermudez Ramirez, M. L. (2018). *Clima organizacional y liderazgo directivo en los docentes de Comas, Lima 2017* [Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29074/Bermudez\\_RML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29074/Bermudez_RML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (3.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación de Colombia, S.A. de C.V.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.
- Bravo-Díaz, Á. M., González-Murillo, G. A., & Ceballos, J. L. D. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Entramado*, 14(1), 12-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6742100>
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Bustos Rodríguez, E. A., & Vargas Paredes, S. R. (2017). El clima organizacional, una estrategia en la gestión de los recursos humanos. *Revista Estrategia Organizacional*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.22490/25392786.2471>
- Carrasco Díaz, S. (2006). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.
- Castellanos Martínez, J. F. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona*. Editorial Académica Española.
- Castillo Saavedra, E. F., Medina Reyes, M. A., Bernardo Trujillo, J. V., Reyes Alfaro, C. E., & Ayala Jara, C. I. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45, e1351. <https://scielosp.org/article/rcsp/2019.v45n2/e1351/>

- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 25-34. <https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/240>
- Contreras Litardo, A. C. (2019). *Programa de estrategias pedagógicas para mejorar el clima laboral de la institución educativa de Quevedo—2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44787>
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. de J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Fernandez Moreano, O. (2021). *Liderazgo directivo y clima institucional virtual en docentes de las instituciones educativas del distrito de Chapimarca. Apurímac, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67409>
- Fernández Vásquez, M., & Rojas, D. E. (2016). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas particulares. *EDUCARE ET COMUNICARE: Revista de investigación de la Facultad de Humanidades*, 4(2), 47-56. <https://doi.org/10.35383/educare.v2i7.80>
- Flores Arocutipa, J. P., Manrique Nugent, M. A. L., Serna Silva, G. J., & Aybar Bellido, I. E. (2021). Liderazgo en tiempos de 4ta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1096-1107. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.7>
- Gómez, S. M. M., Mendoza, O. E. O., & Leal, E. M. G. (2021). ESTRATEGIAS DE FLEXIBILIDAD Y SU RELACIÓN CON EL AMBIENTE LABORAL, LA DEDICACIÓN Y EL RETO INTELECTUAL. *CienciaUAT*, 15(2), 122-134. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7781202>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

- Herrera Carvajal, D. V. (2016). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega, ubicada en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura* [Tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes «UNIANDES»]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5196>
- Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada*. Empresas Dimacofi.
- Iglesias Armenteros, A. L., & Torres Esperón, J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Leal Pacheco, S., & Cortés Rodríguez, D. A. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(1), 145-161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6860603>
- Louffat, E., & Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: Fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación.
- Martínez Cortes, E., Molina Rodríguez, J. F., & Parada Toro, I. M. (2019). Clima Organizacional: Estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario*, 18(3), 347-356. <https://doi.org/10.19136/hs.a18n3.3197>
- Matabanchoy Tulcan, S. M., & Chaucanes Guerrero, J. L. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13-26. <https://doi.org/10.18566/infpsic.v21n2a01>
- Mias, C. D. (2018). *Metodología de investigación estadística aplicada e instrumentos en neuropsicología: Guía práctica para investigación*. Grupo Encuentro Editor.
- Montoya Torre, H. E. (2019). *ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA DESARROLLAR EL CLIMA INSTITUCIONAL EN DOCENTES DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO NUESTRA SEÑORA DE*

- LOURDES, AYACUCHO 2019 [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44134>
- Moreno Sotomayor, G., Zea Ordoñez, M., & Molina Ríos, J. (2017). *¿Yo? Como gerente*. 3Ciencias.
- Murrieta Saavedra, Y., Ochoa, E., & Córdova Cárdenas, G. (2019). Clima organizacional y sus perspectivas de medición. *Cátedra Villarreal*, 7(2), 97-103. <https://doi.org/10.24039/cv201972819>
- Pacheco Sanunga, H. G. (2016). *Estrategias de estímulos organizacionales para mejorar el clima organizacional en el Hotel el Galpón Internacional de la ciudad de Riobamba* [Tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes «UNIANDES»].  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4713/1/TUAEXCOM MDEGE012-2016.pdf>
- Pazmay Ramos, S. G. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *Podium*, 36, 23-34. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>
- Pedraza Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: Factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pineda, E., De Alvarado, E., & De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud*. (2.<sup>a</sup> ed.). Organización Panamericana de la Salud.
- Pinedo Dávila, C. J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas. *HORIZONTE EMPRESARIAL*, 7(2), 213-226. <https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1486>
- Rengifo Camacho, K. L., & Vásquez Villegas, R. M. (2018). *ESTRATEGIA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA—DRE SAN MARTÍN, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31599>

- Rodríguez Gómez, A., García Torre, M., & Cerdá Bertoméu, J. (2018). *La empresa comunica: Protocolo y lenguaje organizacional*. Editorial GEDISA.
- Rojas López, M. D., Marulanda Gómez, D., & Rojas Restrepo, L. (2017). *Ingeniería Administrativa: Contabilidad y finanzas, marketing, producción y gestión del talento humano*. Ediciones de la U.
- Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta universitaria*, 29. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>
- Sotelo Asef, J. G., & Figueroa González, E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 582-609. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Uribe Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial El Manual Moderno.
- Washbrum Duque, C. J. (2019). *Estrategia para mejorar el clima organizacional y su influencia en el desempeño de los docentes de la Universidad de Guayaquil 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46327>



## **ANEXOS**

**Anexo 1. Matriz de operacionalización de la variable**

<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Clima organizacional	El clima organizacional es una percepción que el trabajador tiene sobre la estructura organizacional, los procesos que se desarrollan en ella, y del entorno (castellanos, 2012).	El clima organizacional se evalúa en función de sus dimensiones: liderazgo, comunicación, recompensa-remuneración, estructura-normas, y, apoyo soporte, evaluándose en escala de Likert de cinco opciones: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.	Liderazgo	Comportamiento del líder Toma de decisiones Estructura de la autoridad Estilo de liderazgo	Ordinal  Niveles Bajo Medio Alto
			Comunicación	Relaciones sociales Implicación Comunicación interna Comunicación abierta Comunicación institucional Empatía comunicacional	
			Recompensas y remuneración	Políticas de promoción Orientación de la recompensa Calidad de la recompensa o remuneración	
			Estructura y normas	Estructura organizacional Procedimientos de la organización Estilo administrativo Supervisión	
			Apoyo y soporte	Reuniones de colaboración Apoyo de colaboración	

## Anexo 2. Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021?</p> <p><b>PROBLEMA ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión liderazgo en el IESTP Público Pacarán de Cañete, 2021?</p> <p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p> <p>Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán de Cañete, 2021.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión liderazgo en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p> <p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión comunicación en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p>	<p><b>VARIABLE:</b></p> <p>Estrategias</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Liderazgo</p> <p>Comunicación</p> <p>Recompensas y remuneración</p> <p>Estructura y normas</p> <p>Apoyo y soporte</p>	<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Cuasi experimental</p> <p>Población: 26 trabajadores</p> <p>Muestra: 26 trabajadores</p>

<p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?</p>	<p>Determinar cómo influye las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p>	<p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión recompensas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p>		
<p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?</p>	<p>Determinar cómo influye las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Público Pacarán de Cañete, 2021</p>	<p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión estructura y normas en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021</p>		
<p>¿De qué manera las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021?</p>	<p>Determinar cómo influye las estrategias en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP de Cañete, 2021.</p>	<p>Las estrategias influyen en el clima organizacional en la dimensión apoyo y soporte en el IESTP Pacarán de Cañete, 2021.</p>		

## Anexo 3. Instrumento

### Instrumento de clima organizacional

N = Nunca CN = Casi nunca AV = A veces CS = Casi siempre S = Siempre

DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO		N	CN	AV	CS	S
1	En la institución el líder siempre se encuentra disponible cuando se le requiere					
2	En la institución se afrontan los conflictos de la institución de forma profesional.					
3	La institución los directivos se esfuerza por motivar a los trabajadores.					
4	En la institución se muestra preocupación por mantener actualizados a los docentes.					
5	En la institución se enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas					
6	A la hora de organizar una actividad, se toman en cuenta las propuestas y opiniones de los trabajadores					
DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN		N	CN	AV	CS	S
7	En la institución, los directivos pueden ser contactados sin obstáculos.					
8	La comunicación en la institución favorece el logro de objetivos					
9	En la institución los colaboradores y directivos mantienen una comunicación adecuada					
10	En la institución, el jefe o coordinador educativo se comunica conmigo para comunicarme los progresos, o dificultades de la labor educativa.					
11	En la institución se utilizan todos los canales de comunicación.					
12	Existe coordinación adecuada entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.					
13	En la institución se genera espacios que favorecen el encuentro para el diálogo pedagógico					
14	En la institución se demuestra empatía comunicacional entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.					
DIMENSIÓN 3: RECOMPENSAS Y REMUNERACIÓN		N	CN	AV	CS	S
15	En la institución se promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional de los colaboradores, trabajadores y administrativos.					
16	En la institución se brinda la oportunidades de desarrollo personal a través de programas que enriquecen el desempeño laboral.					
17	Considera que los ascensos se otorgan por mérito					
18	Siente que su remuneración es justa de acuerdo al desempeño que realiza					

DIMENSIÓN 4: ESTRUCTURA Y NORMAS	N	CN	AV	CS	S
<sup>19</sup> Las tareas y actividades que desempeño corresponden a mis funciones.					
<sup>20</sup> Cumple a cabalidad con el horario establecido por la institución para su jornada laboral					
<sup>21</sup> Se alienta a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad					
<sup>22</sup> Considera que la supervisión exige mayor desempeño de los trabajadores					
DIMENSIÓN 5: APOYO Y SOPORTE	N	CN	AV	CS	S
<sup>23</sup> Las reuniones de coordinación con los compañeros de trabajo son adecuadas					
<sup>24</sup> Puedo contar con la ayuda de mis compañeros cuando lo necesito.					
<sup>25</sup> Los compañeros de trabajo se muestran colaboradores con sus compañeros que recién ingresan a laborar					

## Anexo 4. Estrategias para la mejora del clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete, 2021

### Sesión 1

#### Tema 1: Liderazgo

#### I. DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN

Dimensión a tratar: Liderazgo

Estrategia a utilizar: Dinámica de liderazgo

Descripción de la estrategia: Busca promover el liderazgo en cada integrante.

Objetivo: Propiciar un clima adecuado para lograr objetivos

Fecha de ejecución:

Duración: 35 Min

#### II. ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN

Tiempo (min.)	Fase	Estrategias de la sesión	Recursos	Evaluación	
				Indicadores	Instrumento
10 min	Organización	Saludo de bienvenida		Asistencia	Lista de chequeo
5 min	Saberes previos	<b>Planteamiento de una situación problemática</b> Dinámica: Ser el líder	Pizarra	Interés por participar	
5 min	Conflicto cognitivo	<b>Formulación de interrogantes:</b> Se propone varios problemas a resolver en grupos y con un líder por cada actividad. Caso del problema: Los directivos han dado nuevas pautas para adecuarse según exigencias de calidad para la enseñanza mediante Zoom, pero hay cierto malestar en los docentes. ¿Cómo reducir el malestar del docente? <b>Participación de los trabajadores:</b> Con las ideas se podrá establecer que deben de realizar para conseguir el objetivo	Pizarra Plumones	Identifica características	

5 min	Construcción de conocimientos	Construcción de la solución usando estrategias (Lluvia de ideas)		Aplica estrategias	
5 min	Transferencia	Los participantes podrán aplicar el conocimiento para resolver otras situaciones		Responde positivamente	
5 min	Extensión Meta cognitiva	Autoevaluación de los participantes: ¿Qué sabía antes? ¿Qué aprendí? ¿Cómo aprendí? ¿Me resulto útil lo que aprendí?			



## Sesión 2

### Tema 2: Comunicación

#### I. DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN

Dimensión a tratar: Comunicación

Estrategia a utilizar: video caso la mala comunicación

Descripción de la estrategia: Se visualiza un video para que los participantes logren identificar los problemas y a partir de ellos puedan aportar dando ideas de solución.

Objetivo: Promover una comunicación adecuada

Fecha de ejecución:

Duración: 60 Min

#### II. ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN

Tiempo (min.)	Fase	Estrategias de la sesión	Recursos	Evaluación	
				Indicadores	Instrumento
10 min	Organización	Saludo de bienvenida	Sala de Zoom	Asistencia	Lista de chequeo
10 min	Saberes previos	<b>Planteamiento de una situación problemática</b> Discusión sobre video "Caso mala comunicación" Enlace: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=OI9_bRmjEvE">https://www.youtube.com/watch?v=OI9_bRmjEvE</a>	Sala de Zoom Pizarra	Interés por participar	
10 min	Conflicto cognitivo	<b>Formulación de interrogantes:</b> ¿Han logrado identificar el problema o los problemas de comunicación? <b>Participación de los trabajadores:</b> Con las ideas se podrá establecer que deben de realizar para conseguir el objetivo ¿Cómo mejorar la comunicación en la institución?	Sala de Zoom Pizarra	Identifica características. Enlista problemas que ha identificado	
10 min	Construcción de conocimientos	<b>Construcción de la solución usando estrategias</b>	Sala de Zoom Pizarra	Aplica estrategias	

		¿Qué estrategias proponen para solucionar el caso visualizado?			
10 min	Transferencia	<b>Los participantes podrán aplicar el conocimiento para resolver otras situaciones</b> En su institución educativa: ¿Qué problemas de comunicación existen? ¿Cómo puede solucionarse?	Sala de Zoom Pizarra	Responde positivamente	
10 min	Extensión Meta cognitiva	<b>Autoevaluación de los participantes:</b> ¿Qué sabía antes? ¿Qué aprendí? ¿Cómo aprendí? ¿Me resulto útil lo que aprendí? Desde su persona, que haría mejor para contribuir con el logro de una buena comunicación en su institución.	Sala de Zoom Pizarra		

## Sesión 3

### Tema 3: Recompensas y remuneración

#### I. DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN

Dimensión a tratar: Recompensas y remuneración

Estrategia a utilizar: Dinámica del desafío

Descripción de la estrategia: Presenta un desafío a los participantes para que estos logren ver las oportunidades y puedan alcanzar las metas.

Objetivo: Promover el desarrollo personal

Fecha de ejecución:

Duración: 60 Min

#### II. ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN

Tiempo (min.)	Fase	Estrategias de la sesión	Recursos	Evaluación	
				Indicadores	Instrumento
10 min	Organización	Saludo de bienvenida	Sala de Zoom	Asistencia	Lista de chequeo
10 min	Saberes previos	<b>Planteamiento de una situación problemática</b> A través de una dinámica los participantes al son de una canción son desafiados con una pregunta que pueden rechazar 3 veces, pero después son penalizados y resta puntos al equipo.	Pizarra	Interés por participar	
10 min	Conflicto cognitivo	<b>Formulación de interrogantes:</b> Cada participante que es elegido debe sacar al azar un desafío que debe leerlo y resolver. Por ejemplo: ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo? ¿Cuáles son tus metas? <b>Participación de los trabajadores:</b> Los compañeros pueden ayudar al integrante del equipo a la solución del desafío.	Pizarra	Identifica características. Enlista problemas que ha identificado.	
10 min	Construcción de conocimientos	<b>Construcción de la solución usando estrategias</b>	Pizarra	Aplica estrategias	

		¿Qué estrategias proponen para solucionar el desafío?			
10 min	Transferencia	<b>Los participantes podrán aplicar el conocimiento para resolver otras situaciones</b>	Pizarra	Responde positivamente	
10 min	Extensión Meta cognitiva	<b>Autoevaluación de los participantes:</b> ¿Qué sabía antes? ¿Qué aprendí? ¿Cómo aprendí? ¿Me resulto útil lo que aprendí?	Pizarra		

## Sesión 4

### Tema 4: Estructura y normas

#### I. DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN

Dimensión a tratar: Estructura y normas

Estrategia a utilizar: Dinámica de integración

Descripción de la estrategia: Integra a los participantes de manera que se identifiquen con la misión y visión de la empresa, de los objetivos.

Objetivo: Promover la integración de los participantes

Fecha de ejecución:

Duración: 60 Min

#### II. ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN

Tiempo (min.)	Fase	Estrategias de la sesión	Recursos	Evaluación	
				Indicadores	Instrumento
10 min	Organización	Saludo de bienvenida	Sala de Zoom	Asistencia	Lista de chequeo
10 min	Saberes previos	<b>Planteamiento de una situación problemática</b> Discusión sobre video "Conflictos laborales" Enlace: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=5m8jZYr5Q5g">https://www.youtube.com/watch?v=5m8jZYr5Q5g</a>	Sala de Zoom Pizarra	Interés por participar	
10 min	Conflicto cognitivo	<b>Formulación de interrogantes:</b> ¿Han logrado identificar el problema o los problemas de conflictos laborales? <b>Participación de los trabajadores:</b> Con las ideas se podrá establecer que deben de realizar para conseguir el objetivo ¿Cómo mejorar el clima laboral?	Sala de Zoom Pizarra	Identifica características. Enlista problemas que ha identificado .	
10 min	Construcción de conocimientos	<b>Construcción de la solución usando estrategias</b> ¿Qué estrategias proponen para solucionar el caso visualizado?	Sala de Zoom Pizarra	Aplica estrategias	

10 min	Transferencia	<p><b>Los participantes podrán aplicar el conocimiento para resolver otras situaciones</b></p> <p>En su institución educativa:  ¿Qué problemas de conflictos laborales existen?  ¿Cómo puede solucionarse?</p>	Sala de Zoom Pizarra	Responde positivamente	
10 min	Extensión Meta cognitiva	<p><b>Autoevaluación de los participantes:</b></p> <p>¿Qué sabía antes? ¿Qué aprendí? ¿Cómo aprendí?  ¿Me resulto útil lo que aprendí?  Desde su persona, que haría mejor para contribuir a minimizar los conflictos laborales</p>	Sala de Zoom Pizarra		

## Sesión 5

### Tema 5: Apoyo y soporte

#### I. DESCRIPCIÓN DE LA SESIÓN

Dimensión a tratar: Apoyo y soporte

Estrategia a utilizar: Dinámica de colaboración

Descripción de la estrategia: Busca la participación de todos fomentando la colaboración para resolver un problema.

Objetivo: Promover la colaboración de los participantes

Fecha de ejecución:

Duración: 60 Min

#### II. ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN

Tiempo (min.)	Fase	Estrategias de la sesión	Recursos	Evaluación	
				Indicadores	Instrumento
10 min	Organización	Saludo de bienvenida	Sala de Zoom	Asistencia	Lista de chequeo
10 min	Saberes previos	<b>Planteamiento de una situación problemática</b> Dinámica: Pasa la pelota	Sala de Zoom Pizarra	Interés por participar	
10 min	Conflicto cognitivo	<b>Formulación de interrogantes:</b> ¿Cómo lograr pasar la pelota mano a mano durante 12 segundos? <b>Participación de los trabajadores:</b> Con las ideas se podrá establecer que deben de realizar para conseguir el objetivo	Sala de Zoom Pizarra	Identifica características. Enlista problemas que ha identificado	
10 min	Construcción de conocimientos	Construcción de la solución usando estrategias (Lluvia de ideas)	Sala de Zoom Pizarra	Aplica estrategias	
10 min	Transferencia	Los participantes podrán aplicar el conocimiento para resolver otras situaciones	Sala de Zoom Pizarra	Responde positivamente	
10 min	Extensión Meta cognitiva	Autoevaluación de los participantes: ¿Qué sabía antes? ¿Qué aprendí? ¿Cómo aprendí? ¿Me resulto útil lo que aprendí?	Sala de Zoom Pizarra		

## Anexo 4. Base de datos

Base de datos del pre test para los grupos control y experimental

		PRE TEST																								
		LIDERAZGO						COMUNICACIÓN								RECOMPENSAS Y REMUNERACIÓN				ESTRUCTURA Y NORMAS				APOYO Y SOPORTE		
N	Grupo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2
2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2
4	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4
5	1	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
6	1	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
7	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3		3	2	2	3	3	3	2	3
8	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
9	1	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
10	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
11	1	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3
12	1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
13	1	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4
14	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4
15	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
16	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3
18	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3
19	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
20	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
21	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
22	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3
23	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
24	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
25	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
26	2	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3



## Base de datos del post test del grupo control y experimental

		POST TEST																									
		LIDERAZGO					COMUNICACIÓN								RECOMPENSAS Y REMUNERACIÓN			ESTRUCTURA Y NORMAS				APOYO Y SOPORTE					
N	Grupo	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	
1	1	3	3	2	3	3	3	1	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	1	1	
2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	1	2	1	
3	1	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	
4	1	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
5	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
6	1	3	3	4	4	3	2	1	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	
7	1	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	
8	1	4	3	4	5	2	4	4	3	3	4	5	2	4	4	2	4	3	3	3	3	4	3	2	2	4	
9	1	3	4	4	5	4	3	5	2	5	4	2	4	2	5	3	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	
10	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
11	1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
12	1	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	
13	1	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	
14	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	
15	2	4	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	4	5	2	4	4	3	3	5	3	3	4	3	3	4	
16	2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	
17	2	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	
18	2	5	3	5	3	5	5	3	4	3	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
19	2	5	5	5	5	5	1	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	2	3	5	5	
20	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	5	5
21	2	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	5	
22	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	
23	2	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	
24	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
25	2	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	
26	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	

## Anexo 5. Certificados de validez del instrumento

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN LIDERAZGO</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	En la institución el líder siempre se encuentra disponible cuando se le requiere	X		X		X		
2	En la institución se afrontan los conflictos de la institución de forma profesional	X		X		X		
3	La institución los directivos se esfuerza por motivar a los trabajadores.	X		X		X		
4	En la institución se muestra preocupación por mantener actualizados a los docentes.	X		X		X		
5	En la institución se enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas	X		X		X		
6	A la hora de organizar una actividad, se toman en cuenta las propuestas y opiniones de los trabajadores	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	En la institución, los directivos pueden ser contactados sin obstáculos.	X		X		X		
8	La comunicación en la institución favorece el logro de objetivos	X		X		X		
9	En la institución los colaboradores y directivos mantienen una comunicación adecuada	X		X		X		
10	En la institución, el jefe o coordinador educativo se comunica conmigo para comunicarme los progresos, o dificultades de la labor educativa	X		X		X		
11	En la institución se utilizan todos los canales de comunicación.	X		X		X		
12	Existe coordinación adecuada entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.	X		X		X		
13	En la institución se genera espacios que favorecen el encuentro para el diálogo pedagógico	X		X		X		
14	En la institución se demuestra empatía comunicacional entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN RECOMPENSAS Y REMUNERACIÓN</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
15	En la institución se promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional de los colaboradores, trabajadores y administrativos.	X		X		X		

16	En la institución se brinda la oportunidades de desarrollo personal a través de programas que enriquecen el desempeño laboral.	X		X		X		
17	Considera que los ascensos se otorgan por mérito	X		X		X		
18	Siente que su remuneración es justa de acuerdo al desempeño que realiza	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN ESTRUCTURA Y NORMAS</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Las tareas y actividades que desempeño corresponden a mis funciones.	X		X		X		
20	Cumple a cabalidad con el horario establecido por la institución para su jornada laboral	X		X		X		
21	Se alienta a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad	X		X		X		
22	Considera que la supervisión exige mayor desempeño de los trabajadores	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN APOYO Y SOPORTE</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Las reuniones de coordinación con los compañeros de trabajo son adecuadas	X		X		X		
24	Puedo contar con la ayuda de mis compañeros cuando lo necesito.	X		X		X		
25	Los compañeros de trabajo se muestran colaboradores con sus compañeros que recién ingresan a laborar	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

---

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Alexandra Ramos Martínez**

DNI: 10419253

Especialidad del validador: **Administrador**


10 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	En la institución el líder siempre se encuentra disponible cuando se le requiere	X		X		X		
2	En la institución se afrontan los conflictos de la institución de forma profesional.	X		X		X		
3	La institución los directivos se esfuerza por motivar a los trabajadores.	X		X		X		
4	En la institución se muestra preocupación por mantener actualizados a los docentes.	X		X		X		
5	En la institución se enfatiza la importancia de una misión común al plantear las metas	X		X		X		
6	A la hora de organizar una actividad, se toman en cuenta las propuestas y opiniones de los trabajadores	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	En la institución, los directivos pueden ser contactados sin obstáculos.	X		X		X		
8	La comunicación en la institución favorece el logro de objetivos	X		X		X		
9	En la institución los colaboradores y directivos mantienen una comunicación adecuada	X		X		X		
10	En la institución, el jefe o coordinador educativo se comunica conmigo para comunicarme los progresos, o dificultades de la labor educativa.	X		X		X		
11	En la institución se utilizan todos los canales de comunicación.	X		X		X		
12	Existe coordinación adecuada entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.	X		X		X		
13	En la institución se genera espacios que favorecen el encuentro para el diálogo pedagógico	X		X		X		
14	En la institución se demuestra empatía comunicacional entre el personal directivo, trabajadores y administrativos.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN RECOMPENSAS Y REMUNERACIÓN</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	En la institución se promueve el crecimiento y desarrollo personal y profesional de los colaboradores, trabajadores y administrativos.	X		X		X		
16	En la institución se brinda la oportunidades de desarrollo personal a través de programas que enriquecen el desempeño laboral.	X		X		X		
17	Considera que los ascensos se otorgan por mérito	X		X		X		
18	Siente que su remuneración es justa de acuerdo al desempeño que realiza	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN ESTRUCTURA Y NORMAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

19	Las tareas y actividades que desempeño corresponden a mis funciones.	X		X		X		
20	Cumple a cabalidad con el horario establecido por la institución para su jornada laboral	X		X		X		
21	Se alienta a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad	X		X		X		
22	Consideran que la supervisión exige mayor desempeño de los trabajadores	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN APOYO Y SOPORTE</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
23	Las reuniones de coordinación con los compañeros de trabajo son adecuadas	X		X		X		
24	Puedo contar con la ayuda de mis compañeros cuando lo necesito.	X		X		X		
25	Los compañeros de trabajo se muestran colaboradores con sus compañeros que recién ingresan a laborar	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

---

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

DNI:

Especialidad del validador:

10 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



---

Firma del Experto Informante.

## Anexo 6. Autorización



### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20227600845
INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO "PACARÁN"	
Nombre del Titular o Representante legal: DIRECTOR GENERAL	
Nombres y Apellidos FREDY TONI BEJARANO HUAMÁN	DNI:10395834

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Estrategias para la mejora del clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pacarán – Cañete, 2021	
Nombre del Programa Académico: PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos Evelin Liset Perez Casas	DNI: 412647625

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Pacarán 8 enero del 2022

Firma:

(Titular o Representante legal de la Institución)

(\*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f ". Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.