



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA
MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL
INSTITUTO DE EMPRENDEDORES – ISAG
CHICLAYO”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON
MENCION EN GESTIÓN EDUCATIVA**

Autora:

Bach. Campos Aguilar Hermila
<https://Orcid.org/0000-0002-7587-4955>

Asesor:

Dr. Bustamante Quintana Pepe Humberto
<http://Orcid.org/0000-0001-9842-8432>

Línea de Investigación:

Educación y Calidad

Pimentel– Perú
2023



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA

**“ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA
INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES – ISAG
CHICLAYO”**

AUTORA

Mg. Campos Aguilar Hermila

PIMENTEL– PERÚ

2023

TÍTULO DE LA TESIS

**“ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA
INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES – ISAG
CHICLAYO”**

APROBACIÓN DEL JURADO



DR. JUAN CARLOS CALLEJAS TORRES
Presidente del Jurado de Tesis



Mg. PEDRO CARLOS PEREZ
MARTINTO
Secretario del Jurado de Tesis



DR. PEPE HUMBERTO BUSTAMANTE
QUINTANA
Vocal del Jurado de Tesis

Declaración Jurada De Originalidad

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy Hermila Campos Aguilar del Programa de Estudios de Maestría en Gestión Educativa de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autora del trabajo titulado:

“ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES – ISAG CHICLAYO”

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Campos Aguilar Hermila	DNI: 16477295	
------------------------	---------------	---

Pimentel, 19 de Mayo de 2023

Dedicatoria

A Dios por permitirme cumplir este logro, a mi esposo Rodolfo, a mis hijos Juan Augusto e Indira por ser el soporte en mi crecimiento como persona y profesional.

A mi padre Augusto y mi hermana Martha que desde el cielo me iluminan para seguir adelante con mis proyectos y a mi madre por su apoyo moral.

HERMILA

Agradecimiento

A mis maestros de la Universidad Señor de Sipán por ayudarme a lograr esta nueva meta.

A mis asesores Juan Carlos Callejas, Patricia del Rocío Chavarry Ysla, al Instituto de Emprendedores-ISAG, a mis compañeros de maestría por su apoyo para realizar este trabajo.

La Autora.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo elaborar una Estrategia organizacional para la mejora del clima institucional en el “Instituto Superior de Emprendedores ISAG” de Chiclayo. La investigación fue de tipo no experimental descriptivo con propuesta. La población del estudio estuvo constituida por 80 personas que trabajan en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo, conformadas por 50 docentes, 20 administrativos y 10 de trabajadores de mantenimiento. La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para medir el Clima Institucional adaptado al Perú por Jaime Cuenca en el 2018, el cual tiene 30 ítems que evalúa las dimensiones de Comunicación, Estimulación, Confianza, Participación, el instrumento fue validado por juicio de expertos y la confiabilidad obtenida del coeficiente de consistencia interna de alfa de Cronbach cuya estimación fue de 0.70. Los resultados mostraron que en la dimensión comunicación el 37,5% de los trabajadores manifestaron que la transmisión de información es regular, en la dimensión estimulación el 40,0% de los trabajadores opinaron que el clima es regular, en la dimensión confianza el 43,8% los trabajadores dijeron que el clima es regular y en la dimensión participación el 51,3% de los trabajadores indicaron que el clima es regular. Se concluye que el 37,5% de los trabajadores encuestados indicaron que el clima organizacional en general es regular, en base a estos hallazgos se diseñó y validó por juicio de expertos la Estrategia Organizacional sustentada en la Teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg.

Palabras Clave: Estrategia organizacional, clima institucional, estimulación, confianza, participación, comunicación.

ABSTRACT

The objective of this research work was to develop an organizational strategy for the improvement of the institutional climate at the “Instituto Superior de Emprendedores ISAG” in Chiclayo. The research was of a descriptive non-experimental type with a proposal. The study population was made up of 80 people who work at the ISAG Chiclayo institute for entrepreneurs, made up of 50 teachers, 20 administrative workers and 10 maintenance workers. The technique was the survey, and the instrument was the questionnaire to measure the Institutional Climate adapted to Peru by Jaime Cuenca in 2018, which has 30 items that assesses the dimensions of Communication, Stimulation, Trust, Participation, the instrument was validated by trial of experts and the reliability obtained from the internal consistency coefficient of Cronbach's alpha, whose estimate was 0.70. The results showed that in the communication dimension 37.5% of the workers think that the transmission of information is regular, in the stimulation dimension 40.0% of the workers think that the climate is regular, in the trust dimension 43, 8% of the workers think that the climate is regular and in the participation dimension 51.3% of the workers think that the climate is regular. It is concluded that 37.5% of the workers surveyed indicated that the organizational climate in general is regular, based on these findings, the Organizational Strategy based on Herzberg's Theory of motivation and hygiene was designed and validated by expert judgment.

Keywords: Organizational strategy, Institutional climate, Stimulation, Trust, Participation, communication.

ÍNDICE

Carátula.....	i
Declaración jurada de originalidad	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
Índice	ix
Índice de Tablas	xi
Índice de Figuras.....	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Realidad Problemática.....	13
1.2 Antecedentes de Estudio.....	17
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	22
1.4 Formulación del Problema.....	45
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	45
1.6. Hipótesis.....	46
1.7. Objetivos	46
1.7.1.Objetivos General	46
1.7.2.Objetivos Específicos	46
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	47
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	47
2.2. Población y muestra.....	48
2.3. Variables, Operacionalización.....	48
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	49
2.4. Procedimientos de análisis de datos.....	50
2.5. Criterios éticos.....	50
2.6. Criterios de Rigor científico.....	50
III. RESULTADOS.....	51
3.1 Resultados en Tablas y Figuras	51
3.2 Discusión de resultados.....	54
3.3 Aporte práctico: Estrategia Organizacional.....	55
3.4. Valoración y corroboración de los Resultados	61

3.4.1. Valoración de los resultados.....	61
IV. CONCLUSIONES.....	65
V. RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS	67
ANEXOS:	72

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Clima Institucional según sus dimensiones en el Instituto De Emprendedores ISAG Chiclayo.	51
Tabla 2: Clima Institucional en el Instituto De Emprendedores ISAG Chiclayo.	53

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Clima institucional según sus dimensiones en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.	52
Figura 2 Clima institucional en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo	53

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática.

Las organizaciones en las últimas décadas enfrentan un contexto de grandes cambios que conllevan a una incertidumbre organizacional, por este motivo deben amoldarse a las nuevas tendencias que les permitirá asegurar su supervivencia. El correcto uso de las relaciones interpersonales y comunicación efectiva ayudan a que exista un ambiente favorable, un apropiado trabajo en equipo, coordinación, sistematización y orden al momento de llevar a cabo las respectivas labores dentro de la organización. Es aquí donde toma más realce el clima institucional, relevante dentro de una empresa, pues sirve como unidad de medida que va a permitir reconocer los distintos aspectos que puede presentar el colaborador dentro de su actividad a desempeñar en la organización. (Toro, 2019)

De la Cruz (2019) postula que el clima institucional va a influir directamente en el personal que labora en la organización, ya que este se relaciona en la forma como son tratados o el vínculo que construyen con el jefe, otros trabajadores, proveedores y clientes.

Así mismo, desde el punto de vista subjetivo de cada uno de los trabajadores, supervisores, directivos que conforman la organización y cumplen un rol en esta, se han dado cuenta que comparten muchas veces experiencias tanto personales como laborales entre ellos, y es así como debe mantener un clima laboral favorable en una corporación, no solo como un lugar de trabajo, sino como un ambiente para relacionarse interpersonalmente. (Williams, 2015)

Es de importancia recalcar que el concepto “clima institucional” no es solo usado en el campo de la administración o negocios, sino trasciende a las diferentes ciencias sociales, económicas y humanas. Por este motivo, los encargados de la gestión organizacional educativa deben ser profesionales capacitados para concebir, percibir y generar el cambio, buscando alcanzar los objetivos planteados tomando riesgos necesarios.

Investigaciones sobre el clima institucional han sido de suma importancia para las organizaciones, ya que esto les va a permitir: recolectar información para observar y entender lo valioso que es mantener un ambiente de calidad en los procesos e interacciones personales; reconocer los problemas que puedan surgir y darles una pronta solución para que el clima institucional no resulte afectado o para buscar mejoras en el mismo.

En un contexto educativo encontramos las prácticas pedagógicas, los valores y relaciones que se producen dentro y fuera de la institución. (Maldonado, 2018)

Con respecto al nivel global, el conocimiento que se tiene sobre la cultura institucional constituye una de las bases fundamentales para convertir una organización en una entidad competente. Así mismo, esta cultura institucional necesita de profesionales capaces de afrontar los diferentes retos y roles a cumplir dentro de la misma, demostrando actitudes de liderazgo, gran nivel de responsabilidad y ética, estando aptos a generar avances en las distintas áreas según su competencia. Finalmente lograr ajustarse a los diversos paradigmas que establece el sistema educativo. (Tena, 2017)

Según la epidemiología ocupacional en Guayaquil en una investigación que evalúa el Clima institucional en una Universidad de Guayaquil, afirma que el clima institucional está ligado al trato que se brindan los trabajadores, personal administrativo, docentes y autoridades, fortaleciendo este clima con buenos valores, relaciones humanas y espíritu solidario, que impulsa los niveles de motivación laboral y la eficiencia profesional. Las autoridades deben estar conscientes de lo que ocurre dentro de la organización y como se va desarrollando el ambiente laboral. (Pacheco, Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil., 2018)

Juárez (2019), expone que el clima institucional y la satisfacción laboral mantienen una relación directa dentro de una institución, ambos aspectos deben correlacionarse positivamente, para que generen una mejor calidad de vida en los trabajadores de la institución, por ende, una mejora significativa en brindar los servicios educativos.

Con respecto al nivel nacional, una entidad pública es caracterizada como burócrata, debido a que su clima institucional es poco sostenible, esto va a generar dificultades en el desempeño de los trabajadores y escasa eficiencia en sus funciones. Además con el tema de la globalización las exigencias para las organizaciones son aún mayores, por ende, estas deben mantenerse en constante adaptación y adecuarse a los lineamientos y requerimientos para poder mantener su funcionamiento. Por otro lado, el menoscabo de un buen clima laboral se ve reflejado en el poco entusiasmo del personal para cumplir con su trabajo, lo cual resulta en que los estándares de calidad del trabajador manifiesten, desgano, lentitud, indiferencia y bajas en la productividad. Afectando la parte psicológica del asalariado, haciéndolo cumplir sus labores de manera insatisfactoriamente. (Gutiérrez, 2016).

El principal propósito de estudio del presente trabajo de investigación se refleja en la importancia de conocer el estado del clima institucional del Instituto de Emprendedores ISAG, tomando como sujetos o actores al personal directivo, docentes y administrativos para observar sus interacciones dentro de la organización.

El Instituto Superior de Emprendedores - ISAG de Chiclayo, pertenece a la Corporación Educativa ISAG es una institución líder en formación de profesionales innovadores con alto compromiso en el desarrollo de la sociedad, fundado desde el año 1999, tiene por misión ofrecer una infraestructura moderna, una plana docente calificada, convenios con relaciones sostenidas, un método de enseñanza en función a la práctica. La visión al 2022 es convertirse en una de las instituciones capaces de formar líderes y emprendedores en el departamento del Lambayeque.

Al realizar un diagnóstico fáctico dentro del clima institucional se obtuvieron las siguientes variantes:

- La plana docente, personal administrativo y servicio se desconoce.
- Falta de identificación institucional por parte de la plana docente, personal administrativo y servicio
- Relaciones interpersonales negativas entre el personal con mayor tiempo de servicio y el personal nuevo.
- Escases de compromiso, inasistencia y poca actitud colaborativa por parte del docente en las actividades organizadas por el instituto.
- Presencia de rivalidades y envidia entre el personal que labora en el instituto fomenta las calumnias y malentendidos.
- Agotamiento y problemas de estrés manifestado por el personal administrativo, esto se debe al ejercicio de sus labores y que trabajan más del tiempo correspondiente.

Estas variantes sintetizan el **problema de investigación**: Insuficiencias en el proceso organizacional, limita el clima institucional.

El problema presentado muestra que el ejercicio de los docentes dentro de la institución no guarda relación con un buen clima institucional generando una contradicción entre ambos, esto puede ocasionar que lo impartido afecte a todo el personal de la Institución educativa del nivel superior.

Mediante la aplicación de instrumentos letrados (encuestas y entrevistas) se recolectó información necesaria sobre los docentes, administrativos y coordinadores de todas las

escuelas profesionales, y así se pudo identificarlo que ocasiona esta problemática en la institución, destacando lo siguiente:

- Modelos didácticos – metodológicos deficientes por parte los directivos para el ejercicio de un correcto **proceso organizacional**.
- Insuficiente capacitación para correcto funcionamiento del **proceso organizacional** en la plana docente, personal administrativo y de servicio.
- Limitaciones prácticas – teóricas para correcto funcionamiento del **proceso organizacional** en los procesos sustantivos de la institución educativa.
- Ausencia de actividades de integración por parte de los directivos, personal administrativo, plana docente y de servicio, según se observa en el plan anual de trabajo, dificulta el proceso organizacional.

Estas variantes causales incitan a ahondar en la investigación del proceso organizacional, **objeto de la presente investigación**.

El objeto de investigación planteado ha sido largamente estudiado a nivel mundial y a través de los siglos. Uno de los mayores retos de las instituciones educativas, de cualquier nivel educativo, es optimizar las condiciones dentro de la organización para lograr un grado alcanzable de identidad, buscando la calidad educativa y asumiendo igualdad en cada uno de los sujetos que reciben y brindan los contenidos.(Sepúlveda, 2015).

Es así como, al hablar del proceso organizacional con miras de poder proponer una estrategia organizacional que mejore el clima institucional del Instituto de Emprendedores ISAG, es que nos vemos en la crucial necesidad de definir el término de organización, de manera general, pero mucho más lo referido a la organización educativa para poder entender lo que se refiere al proceso organizacional.

García y Medina (citado en Toro, 2019) expresa que en contexto escolar, la organización está considerada en tres aspectos: Amplia acepción (macro organización), como un sistema de elementos y factores reales dirigidos a mejorar dicho contexto.

Aportes de investigación sobre el objeto de estudio difieren que no existen referentes prácticos y teóricos, en relación a la adquisición y sistematización del proceso organizacional y su importancia. Desde una perspectiva dinámica se pretende lograr una participación sistematizada y una actuación responsable frente a situaciones complejas, logrando integrar

a todos los que laboran en una institución educativa de nivel superior, lo que constituye la inconsistencia teórica.

Es así como el **campo de la investigación** está relacionado con la dinámica del proceso organizacional.

1.2 Antecedentes de Estudio.

1.2.1. A nivel internacional

Calcina, Y. (2015). En su trabajo de investigación *“El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano”*, aborda los temas del clima organizacional y desempeño laboral del docente universitario. El objetivo general es identificar la relación existente entre estos dos temas ya mencionados. El método aplicado corresponde a una investigación no experimental, descriptiva – correlacional donde la hipótesis es presentada y afirmada llegando a la conclusión de que el clima institucional y el desempeño si guardan una relación directa. Debido que ambos forman parte de la organización, construida por las creencias, valores y la normativa bajo la que está cada uno de sus miembros. (Calcina, 2015).

Moreira (2016). *“Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador”*. En su investigación, resalta la importancia del clima institucional y como este influye en la formación de todos los recursos humanos dentro de una entidad de educación superior; así mismo reflexiona en cuanto a las diferentes maneras de presentarse el clima institucional y liderazgo, a partir de una exploración de experiencias de los ecuatorianos con relación al cambio organizacional de las instituciones de educación superior, tomando esto como apoyo y dirigido al avance académico. En conclusión, los estudios del ambiente organizacional dentro de la gestión de formación en educación superior otorgan información pertinente que va a permitir encontrar necesidades que están relacionadas con el prospecto ideal que se quiere dentro de una organización.

Pacheco (2018). *“Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil”*. En su aporte de investigación menciona lo relevante de observar y diagnosticar el clima laboral en la Universidad, como la etapa previa a la “propuesta” de generar un espacio responsable, de gestión y de

comunicación interna. En esta misma línea, este estudio que pretende mejorar la calidad académica de la Universidad de Guayaquil, aplicado un método cuantitativo entre docentes y docentes pertenecientes a dos facultades: Ciencias Administrativas y Comunicación social, dado que el problema de la calidad educativa radica principalmente en problemas de gestión, administrativos, estructurales y escasa colaboración entre docentes, a ello se le suma otros factores internos: carencia de valores, agresividad, limitaciones, incertidumbre, amenazas y sienten que su labor es menospreciada afectando directamente a su labor, productividad y rendimiento académico. Por esta razón es necesario aplicar paulatinamente encuestas, entrevistas sobre clima laboral a cada uno de los sujetos que conforman la comunidad universitaria.

Sepúlveda (2015) en su trabajo *“Análisis de la Interacción, Confianza y Compromiso en una Institución Educativa y su efecto en el Clima Institucional”*, tuvo como objeto de estudio examinar la interacción, confianza y compromiso, y como estos factores influyen en el clima organizacional. Dichos aspectos arrojaron resultados que van a servir de pilares para mejorar el funcionamiento de la institución, centrándose en la confianza, el compromiso y la relación que guardan con el clima institucional, así mismo permite reconocer los distintos ámbitos de las relaciones dentro de la organización y como estas no son estáticas sino que están en constante cambio.

Williams (2015) presentó en Monterrey, México, un estudio con el objetivo de descubrir el predominio del clima laboral sobre el talento humano dentro de la dependencia municipal; para cumplir su objetivo encuestó a 20 trabajadores y así obtener información sobre el clima laboral, esta misma se segmentó en 5 dimensiones focalizadas a los procesos organizacionales: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo. Es importante mencionar que estos procesos fueron seleccionados acorde a las necesidades que presenta la organización.

1.2.2. A nivel nacional

Cuenca (2019) presentó un *“Programa motivacional para la mejora del clima institucional en los trabajadores del gobierno regional de Cajamarca 2018”*. El objetivo fue la aplicación de un programa motivacional que ayude a mejorar significativamente el

clima institucional. La población a quien se le realizó el estudio fue 150 empleados de distintas áreas del gobierno regional de Cajamarca. Posterior de analizar el diagnóstico situacional en base al clima institucional, se procedió a aplicar un programa motivacional a los empleados en forma de talleres (10), para luego realizarles un post test con respecto al clima institucional que constaba de 4 dimensiones y 30 reactivos. Se concluye que la aplicación del Programa motivacional ayudó a mejorar de modo relevante el clima institucional en el Gobierno Regional de Cajamarca 2018, con una confiabilidad del 99%.

Coronación (2017) presentó la investigación *“Gestión administrativa y clima institucional en la Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez, 2017”*; tratando de demostrar como la gestión administrativa está en una directa relación con el clima institucional de la entidad. El estudio se sostuvo bajo el tipo no experimental con diseño correlacional, los actores fueron 65 empleados que representaron la totalidad de la población. La técnica usada para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento letrado fue el cuestionario. Para las correlaciones y la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente de Rho de Spearman.

Los resultados del estudio demuestran que, sí se suscita una significativa relación entre las dos variables de estudio planteadas, siendo estas: gestión administrativa y clima institucional en la Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez, 2017(Coronación, 2017)

De la Cruz (2019). *“Estrategias metodológicas de gestión institucional participativa para mejorar el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Daniel Villar” de Caraz, Región Áncash, 2016”*, sustentó que aplicar estrategias de gestión forma parte importante para obtener el clima institucional y el bienestar idóneo que la organización necesita.

La razón principal para encaminar las organizaciones sociales y el talento humano es la gerencia, la cual busca integración y perfecto funcionamiento en la organización para el bien común. El clima institucional y la gestión de la organización se encuentran en una constante interacción, en tal sentido usar estrategias de gestión tradicionalistas va a repercutir en un desfavorable clima de la organización. El autor se sustentó en la propuesta del liderazgo transformador de Burns y Bass, y en el sistema administrativo de Rensis Likert.

Maldonado (2019) *“Gestión Estratégica para mejorar el clima institucional en la Institución Educativa Estratégica Hildebrando Notas N° 64721 Distrito de Raimondi Provincia de Atalaya”*. Planteó que el clima organizacional en la “Institución Educativa Estratégica Hildebrando Notas N° 64721”, se presenta contraproducente y revela una inestable y carente imagen de autoridad por parte de la directiva, que a su vez se muestra desmotivada y transmite este estado a los demás trabajadores, sumado a esto la defectuosa relación comunicativa que existe en este contexto agrava la situación. La investigación se propuso diseñar, elaborar y aplicar un programa de gestión estratégica con el fin de restablecer el buen ambiente laboral en dicha Institución Educativa.

Los sujetos de estudio fueron los docentes de la “Institución Educativa Estratégica Hildebrando Notas”, de ellos se obtiene que la I.E.E. cuenta con un clima institucional desfavorable, dicha información se obtuvo de la aplicación de un pretest a este grupo experimental, donde arrojó como resultado que el 75.00% se encontraba en total desacuerdo. Por otro lado, se aplicó un pos-test a los mismos docentes de la “Institución Educativa Estratégica Hildebrando Notas N° 64721” del Distrito de Raimondi Provincia de Atalaya, donde el 80.00% se encontraba de acuerdo en que se aplique un nuevo diseño de gestión estratégica.(Maldonado, 2018).

Miranda (2018) *“El clima institucional como variable relacionada con la calidad docente de las carreras de computación e informática y enfermería técnica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Arévalo Cáceres, del distrito de Los Olivos”*. La investigación se basa en delinear el estado del clima institucional y detectarla relación que guarda con el buen desempeño docente de la Institución. Utilizó el enfoque cuantitativo, no experimental de diseño descriptivo, correlacional y transversal.

Los instrumentos empleados para la recolección y el análisis de información fueron dos cuestionarios tipo Likert, estos sirvieron para medir la implicancia de las dimensiones individuales, organización, labor desempeñada y calidad docente (capacidades pedagógicas, emocionalidad y relaciones interpersonales). En suma, los resultados arrojaron que un buen clima institucional influye de manera directa en el rendimiento laboral docente, perteneciente a una entidad educativa, siendo este sujeto activo que imparte enseñanza y esta es recepcionado por los discentes, que ofrecen una cifra económica a cambio del servicio educativo. (Miranda, 2018).

Quispe (2017) "*Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017*". La pesquisa tuvo como propósito instituir el nexo existente ente Clima Organizacional y Desarrollo institucional en cada entidad privada que fue materia de estudio. La población estuvo conformada por 77 docentes, los instrumentos fueron Alfa de Cronbach con coeficientes de 0.966 para el cuestionario de clima organizacional y 0.960 para el cuestionario de desarrollo institucional, mostrando ambos un alto grado de confiabilidad.

Los resultados en la investigación denotaron que existe correlación positiva considerable ($r=0.513$) y un nivel estadístico significativo ($p < .01$) con respecto a las dos variables: clima organizacional y desarrollo institucional.

1.2.3. A nivel regional

Sosa (2018) "*Clima institucional y desempeño laboral en los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural de Chiriaco, Imaza, Bagua*". Estudio de naturaleza descriptiva correlacional. Se emplearon las técnicas de Alfa de Cronbach para recolectar la información y someterlas a juicio de experto. Se determinó una correlación positiva de (0.781) entre clima institucional y desempeño laboral de los empleados, con un nivel de 0.01 de significancia, en otras palabras, si la cima institucional es favorable el desempeño laboral también lo será.

Toro (2019) "*Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima Institucional del Instituto de Desarrollo Empresarial e Inversor EIRL, Chiclayo – 2018*", La intención fundamental de esta investigación radica en aplicar Estrategias de Relaciones Interpersonales para acrecentar el clima Institucional de dicho instituto, por este motivo se aplicó el diagnostico en una situación real dentro del clima institucional de la empresa. Se formuló un cuestionario con 23 interrogantes, cada una de ellas contaba con 7 dimensiones, la población conformada por 21 trabajadores y el estudio es de tipo experimental.

Los resultados manifestaron si se aplican estrategias de relaciones interpersonales con el fin de mejorar el clima institucional, este va a prosperar de manera considerable. Chiclayo-2018. (Toro, 2019).

1.3 Teorías relacionadas al tema.

Distintos son los investigadores y la literatura existente sobre los estudios del “Origen”, distintas también son las teorías propuestas para aclararlo y explicar su epistemología, cabe resaltar que cada teoría tiene distintas perspectivas a razón de su fundador. Se procederá a distinguir algunas de ellas que guardan relación con el presente estudio:

1.3.1. Caracterización del Proceso organizacional y su dinámica.

Valdés (2010) señala que el proceso organizacional es un sistema impuesto en una sociedad que recibe la influencia de su entorno y va formándose en torno a este, otro aspecto que tiene gran relevancia en este sistema son los outputs que vienen a ser los productos y servicios que se brindan, y los inputs que vendrían siendo los llamados recursos de entrada. Cabe resaltar que para que una organización logre cumplir sus objetivos y pueda desarrollarse plenamente, debe tener personal capacitado que esté preparado para adaptarse rápidamente a cualquier cambio que el entorno imponga. Cumplir con la misión de una organización es un logro concreto y para poder llegar a este, es necesario no solo tener en cuenta los intereses de la organización, sino también las necesidades de sus trabajadores.

Alhama (2008) expone que el proceso organizacional tiene factores tales como, tareas, responsabilidad y relaciones de autoridad, conformando estos una estructura dentro de la organización, las divisiones entre sectores de una organización pueden presentarse en un organigrama, el cual nos detallará lo importante que son los altos directivos y las decisiones que tomen, todo esto visto desde una perspectiva externa de la organización, ayudará a que se realicen las mejores decisiones para su mejora, siempre teniendo en cuenta que la jerarquización es de suma relevancia para que toda la organización funcione de manera correcta.

El objetivo del diseño organizacional es componer una estructura en la que cada trabajador se sienta cómodo en su labor y tenga un puesto adecuado en la empresa y así conseguir los resultados ideales.

Teorías del proceso organizacional

Indicadores y el diagnóstico de procesos organizacionales:

Este sistema de factores tiene como objetivo representar el diagnóstico de un proceso organizacional, desde un enfoque de causalidad y en la gestión de indicadores.

Mapa de Causalidad, está diseñado para sintetizar los contenidos en organizadores gráficos: diagramas de Ishikawa, árboles de problemas y soluciones, mapa estratégico, dinámica de sistemas, etc. Este sistema ha traído consigo los mejores resultados en distintos proyectos.

Este sistema de factores se divide en tres aspectos “horizontales”: objetivos, problemas, soluciones; en otro orden, están los aspectos “verticales”, que sugieren los indicadores de gestión, presentados de forma de sistemática: *a) Objetivos definidos*: se busca una situación ideal, para ello, es importante el orden en documentos o instrumentos de gestión. Por otro lado, tener un plan estratégico para poder reconocer los procesos e implementar las estrategias. Es considerable disponer de más de dos objetivos, y tener el claro la relación de causa –efecto que existe entre ellos, ya que esto ayudará a entender la problemática del asunto y la pronta solución que se le busca ofrecer. Como recomendación final lo objetivos se expresan siempre con verbos en infinitivo en la primera parte de la redacción; *b) Identificación de barrera*: Surge la pregunta ¿Qué dificulta concretar los objetivos planteados? Esta es la parte donde es necesario aplicar el análisis de causalidad para identificar los problemas que estén relacionados con el cumplimiento de nuestros objetivos y sus causas. Como recomendación, se debe expresar en frases sustantivas, sucesivo de coma y una frase de postura negativa; *c) Diseño de soluciones*: Se plantean acciones que disminuyan o eliminen los problemas relacionados con los objetivos. Que puede tomar en cuenta un plan a largo plazo o una actividad de mejora inmediata, lo recomendable es redactarlas a manera de títulos, ya que en otro documento a manera de anexo se detallará de manera más general; *d) Diseño de indicadores*: Los indicadores posibilitan precisar los objetivos y medir el avance que estos pueden establecer, facilitando la distinción de aspectos críticos. La suma de indicadores en la metodología, puede mostrar las ventajas de simplicidad y enfoque visual, haciendo más sencillo el análisis co-creativo.

Para poder darnos una noción de lo que ha pasado a través del tiempo en el mundo de trabajo, tendríamos que hacer una retrospectiva histórica que nos habilite mirar críticamente la evolución de este fenómeno y realizar un profundo análisis a razón de su sentido y divergencias. Para poder entender que las organizaciones son representaciones de un punto histórico, debemos que tener en cuenta el contexto en el cual se crean y la cultura en las que están sumidas.

La apreciación para distintos académicos del proceso de evolución en el pensamiento organizacional sigue siendo intrincada al momento de componerlo.

Las variaciones se presentan constantemente en la evolución de la sociedad, y estas están paralelamente sujetas a cambios acelerados e interdependientes, que ofrece la modernidad en la actualidad; en siglos pasados las monarquías tenían el poder absoluto en un contexto político y la revolución industrial manejaba la parte económica, los Estados constituían un centro de poder el cual tenía que cumplir con ciertos requisitos, tales como, ser centralizado y vertical. El Estado extendía su poder desde los aspectos políticos hasta los culturales en la supuesta búsqueda de la holgura de su pueblo, en los temas económicos los Estados empresariales se consolidaban a los recursos de nivel primario, siendo la extracción de recursos naturales el más grande sustento de sus tierras; nivel secundario, la manufactura; y nivel terciario, los servicios. La administración de este extenso y diverso ámbito fue delegada a lo que se pudo denominar “administración pública”. Por lo que la normativa estaba a cargo de funcionarios de confianza del gobierno y se les facultaba la toma de decisiones con respecto al resto de personas.

Etapas y elementos del proceso de diseño organizacional

Lara (2011) aclara que el diagnóstico es el primer paso para dar inicio al proceso de diseño Organizacional, posterior a ello se presenta la estructura que se va a encargar de mostrarnos todas las áreas existentes y el trabajo de la organización. Así mismo se afirma que las tareas deben ser divididas y controladas de acuerdo con sus responsabilidades y funciones, por este motivo surgen las siguientes fases:

- **División del Trabajo:** Esta primera fase consiste en distribuir las labores de acuerdo con las capacidades del operario, existen labores más sencillas en las que otro tipo de personal se puede especializar convirtiéndose en experto en dicha actividad. Por ese motivo la división del trabajo empieza desde las funciones más pequeñas hasta el grado más alto dentro de una organización.

- **La Departamentalización:** Consiste en asociar las diversas áreas del trabajo y nombrarlas como departamentos, se va a encargar de reunir a cada uno de los integrantes con las diversas tareas a desarrollar, ya sean por similitud o relación directa, esto va facilitar el recojo de ideas grupales para elegir la mejor decisión para el bien de la organización.

- **La Jerarquía:** En esta fase de clasificación intervienen los criterios de poder, responsabilidades, autoridad y trabajo, superpuestos a sus cargos dependiendo de la importancia de su función dentro de la organización.

- **La Coordinación:** Es muy importante que exista coordinación en una organización, ya que esta se va a encargar de que su personal procese y transmita el conocimiento y la información de manera jerárquica entre cada uno de ellos. Así es como se logra obtener un buen diseño organizacional, con buena coordinación.

El proceso organizacional requiere de unos pasos o etapas las cuales son:

Alhama (2008) postula que el Proceso de Diferenciación e Integración prioriza en la diferencia del trabajo o labor que deben ser repartidas en departamentos para los actores tengan una relación simbiótica, cumpliendo la función que se les asignada compartiendo un escenario común.

- **Proceso de Complejidad:** es el proceso que se da luego de la diferenciación, aquí la estructura está organizada en relación con los roles, cargos, puestos asignados, permitiendo agrupar a cada uno de ellos según su dificultad y responsabilidad, y que estas funciones sean observables de manera directa.

- **Proceso de Formalización:** Los procesos e instrumentos utilizados se rigen a normas estandarizadas y utilizadas de forma interna en la organización. Se designan a cada tarea y función, se requiere de un conocimiento especializado para cada tarea, es por ello por lo que se debe mantener un orden, una segmentación para así facilitar su descripción de cómo se realiza.

- **Proceso Dimensional:** Consiste en analizar cada lineamiento para su posterior clasificación en cada área designada y tareas en la misma, cada área tiene su especialidad, esto va a facilitar la toma de decisiones frente a cualquier adversidad que afronte la organización.

- **Proceso de decisiones:** En esta sección se aprecia el manejo de la organización y la influencia del liderazgo dentro de ella, toma importancia la designación de tareas de manera jerárquica, esto ayuda a determinar los momentos en que cada acción es ejecutada y las decisiones que van a intervenir en el diseño organizacional.

Alhama (2008) menciona que los procesos organizacionales constituyen un complejo de pasos, los cuales serán ejecutados por cada integrante de la organización con el fin de conseguir las metas trazadas. Dichos procesos son los siguientes:

-Autoridad: Hace referencia a los puestos de gerencia que tienen la función de delegar y dirigir cada una de las tareas designadas y que estas sean cumplidas. Para suministrar el proceso autoritario se establece el cargo de gerente, produciendo una cadena de mando.

-Poder: Capacidad que poseen los líderes encargados de ejercer dominio y ocasionar un efecto productivo a los miembros de la organización.

-Liderazgo: Es la cualidad que tiene un sujeto para tomar responsabilidad de un grupo de personas, escucharlos, entenderlos y motivar el talento humano para poder así lograr que muestren sus competencias dentro de la organización, siendo un ser responsable y modelo para el resto de las integrantes, con ética y moral.

-Toma de decisiones: Es trascendental que cada una de las opiniones expuestas por los miembros de la organización sean escuchadas, pero siempre se debe elegir la más pertinente decisión, esta debe ser aceptada y respetada por el grupo.

-Comunicación: Proceso encargado de repartir de manera correcta la información de emisor a receptor en la institución, así mismo sirve para ejercer control y coordinación de cada una de las actividades, convirtiéndose en un eje fundamental para el funcionamiento de la institución.

-Conflicto: Se presenta cuando no existe una buena comunicación o los intereses no favorecen a los miembros de manera equitativa. En toda organización se generan el conflicto por distintos factores o desigualdad de ideas, por ende, los encargados de dirigir deben encontrar las prontas soluciones, y llegar a un consenso o negociación mediante la comunicación eficaz.

-Innovación: Es la tendencia que tiene el individuo para transformar una idea y convertirla en un producto o proceso que beneficie a la organización.

Procesos Organizacionales

Según las escuelas del pensamiento los procesos organizaciones están separados en 3 categorías:

Procesos de trabajo: centrada en la asignación de tareas y divididas en 3 subcategorías: a) Procesos operativos, establecen, elaboran y adjudican los servicios y productos a los clientes; b) Procesos administrativos, estos útiles para que todo se ejecute de manera perfecta en la organización (planificación, estrategias y medición del rendimiento laboral); c) Procesos de conducta, es todo lo concerniente a las actitudes y comportamiento mostrado por los trabajadores de la organización, estando sujeta a 3 procesos internos: proceso de comunicación, proceso de aprendizaje dentro de la organización y proceso de cambio, este último dividido en 2 dimensiones (Autónomos e Inducidos).

Modelos estructurales del proceso de la organización

Lara (2011) sobre el modelo lineal señala que, este se caracteriza por las decisiones que se toman dentro de la organización y recaen en un solo sujeto, que vendría a ser el líder. Además el modelo lineal presenta las siguientes:

Ventajas:

- Facilita la toma y ejecución de decisiones.
- No se suscitan desacuerdos entre las autoridades ni faltas éticas.
- Transparente y asequible.
- De gran utilidad en microempresas.
- Entendimiento de la disciplina.

Desventajas:

- Solida e intransigente.
- Origina trastornos de conducta.
- No se incentiva la especialización.
- Saturación en las labores operativas, dejando de lado las labores directivas.

Organización Funcional o de Taylor

Se fundamenta en la segmentación del trabajo y establecer las labores de acuerdo con la especialización de cada trabajador, desde la gerencia hasta el cargo de obrero.

Ventajas:

- Énfasis en la especialización.
- Alto grado de eficacia en el personal.

- La segmentación del trabajo es suscitada y no está sujeta a cambios.
- División del trabajo intelectual y del trabajo manual.
- Aumento del número de especialistas para endilgar la ardua labor que tiene el jefe.

Desventajas:

- Traba al momento de establecer las responsabilidades, perjudicando la disciplina y la moral de los asalariados.
- Violación del principio de unidad, ocasionando diferencias, disconformidad y conflicto organizacional.

Organización Lineo- funcional

Es una dualidad compuesta por la Organización Lineal y Funcional.

Lineal: El jefe delega las funciones de responsabilidad y autoridad en la organización.

Funcional: Consiste en generar la especialización de cada individuo y facilitar las funciones, muy considerado en las empresas.

Esta dicotomía combina ambas organizaciones, donde se aprovechan las ventajas que ofrecen y se descartan las desventajas, respetando en la parte funcional la especialización de cada individuo, por otra parte, en la lineal se conserva el aspecto de responsabilidad y autoridad que cumple el jefe en la organización.

Organización Staff

Organización que carece de autoridad lineal (jefe), es utilizada por las grandes empresas y debido a los avances tecnológicos se ha convertido en una organización que ofrece especialización y asesoría.

Criterios para diferenciar línea y staff:

Las funciones que cumple el staff están asociadas de manera indiferente con la organización, es decir los órganos de producción y asesores de ventas conforman las labores básicas y a su vez forma parte primordial de la empresa. De otro modo, en la organización lineal las actividades están relacionadas de manera directa al órgano principal (jefe) de la institución.

Organización matricial

Una de sus funciones consiste en combinar los departamentos conformados con las diferentes funciones, busca suprimir el principio de unidad o poder de los jefes.

Es denominada también como el sistema de direcciones múltiples. Las organizaciones que cuenten con este tipo de estructura matricial descartan completamente la existencia de un solo jefe, muchas veces los empleados cuentan con 2 o más superiores, es decir todos trabajan de manera sistemática. Existe una segunda estructura presentada de manera horizontal que busca acoplar al personal o departamentos en sus distintas funciones, formando equipos que son dirigidos por una directiva de proyectos, experto en su trabajo, encargado de capacitar a los equipos.

Organización divisional

Empleada por las grandes organizaciones que han ido desarrollándose y variando su productividad y mercado. Esta aprovecha los departamentos a partir de su mercancía o clientes potenciales. Y califica a estos departamentos de manera autónoma, ya que, tienen la facultad de tomar decisiones acertadas con respecto al producto o servicio que brindan, dependiendo de su ubicación. (Lara, 2011)

Estrategia organizacional

Es una estrategia encargada de solidificar e integrar decisiones pertinentes para diseñar planes, acciones y objetivos dentro la organización. Así mismo se encarga de crear, desempeñar y evaluar tales decisiones basándose a las metas propuestas y la visión y misión de la empresa. Dentro de ella de establecen políticas, planes de ejecución pertinentes a los diversos proyectos y programas para alcanzar lo establecido.

Se sabe que una estrategia organizacional no puede estar apartada de las decisiones que toma la empresa, ya que estas repercuten en el funcionamiento de la misma. Se considera:

- Determinar decisiones.
- Encaminar las operaciones dentro de la organización.
- Orientación al cambio.
- Objetivos y metas efectuados.

La estrategia organizacional está orientada a dos modelos; a) unificación de objetivos estratégicos (supervivencia, crecimiento y rentabilidad); b) valoración, innovación y tecnología; por último etimológicamente la palabra estrategia consta de dos situaciones: La primera, se relaciona a unificar los miembros de la comunidad académica en un contexto militar. El segundo, responde a la organización modernizada para poder cumplir los objetivos, metas y recursos, desde la visualización de la realidad y circunstancias para la organización.

La definición de estrategia dentro del contexto de una organización se toma desde el punto de vista competitivo por parte de la gestión de empresa ya que es un enfoque innovador dirigido a solucionar la problemática de toma de decisiones. En concordancia con Torres (2007), fue Peter Drucker quien acuñó el término “decisión estratégica” en su libro “The Practice of Management” 1954. Hofer (1985) no estuvo de acuerdo con la postura de Drucker, para él la estrategia de una organización se obtenía como respuesta a dos preguntas: “¿Cuál es nuestro negocio? y ¿Cuál debe ser?”, en esa misma línea, Rivera, H. y Malaver, M. (2011) la estrategia organizacional fundamentalmente surge después de un análisis de una situación real y actual, con el fin de conseguir las metas deseadas.

El concepto estrategia se liga a las labores económicas de la organización posterior a la Segunda Guerra Mundial, pero el término tomaría formalidad a partir de ser utilizado en la Escuela de Negocios de Harvard en las décadas del 50 y 60, cuyo interés surgió a partir de los procedimientos utilizados en empresa internacionales, tales como Honda y Toyota, además se empieza a enseñar en las facultades de negocios de las universidades, Business Policy como un curso que fue tomando mayor prioridad.

Chandler, a inicios de la década de los 70, después de arduas horas de estudio, logra descubrir maneras de desarrollar la estrategia, dando paso a que surja el término “planificación estratégica”. A partir de este enfoque la estrategia se es entendida como un proceso de intuición, conformado por un sistema gerencial con la finalidad de cumplir objetivos concretos, alcanzables mediante la planificación estratégica.

El término estrategia en épocas contemporáneas toma otra interpretación surgiendo así conflictos y diferencias entre los estudiosos de esta rama, tal es el caso de Hofer y Schendel que aportan las tres categorías principales que todo estudio debería considerar: a) la cobertura del concepto de estrategia empresarial; b) sus componentes; c) la formulación de la estrategia (Bracker, 1980 citado en Orozco, L et.al. 2007). Kenneth Andrews (1965) e

Igor Ansoff (1965)”, fueron los pioneros en explicar la noción de estrategia y los procesos mediante los cuales se desarrolla. Andrews compaginó los pensamientos de Drucker y Chandler para crear su propia definición, “la estrategia es el sistema de objetivos, propósitos, metas, planificación y políticas utilizadas dentro de una organización, considerando el tipo de compañía y al rubro al que pertenece”. (Hofer, 1985, p.17)

En la misma línea, pero años más adelante en 1978 Shandel y Hofer añaden el concepto de “Administración Estratégica” donde la organización debe realizar un plan estratégico que se encargue de los objetivos que se desea alcanzar, tanto en las políticas y estrategias aplicables a dicho plan, posee cuatro aspectos resaltables: a) establecimiento de metas; b) formulación de estrategias; c) administración; d) control estratégico. De estos cuatro aspectos se concibe el término, ya acuñado por los autores mencionados en líneas anteriores, administración estratégica. Este considera a la planificación, implantación y evaluación estratégica como 3 fases importantes en su proceso. (Stoner et.al., citados en Bruzual, 2009)

A la propuesta planteada por Andrews, sobre la estrategia, adopta una perspectiva diferente a la propuesta expuesta por el Stanford Research Institute definiéndola como “ la forma en la una organización obtiene influencia de su contexto, utiliza los recursos que se les presenta y con estas se forma un propósito que cumplirá con el mayor esfuerzo” Chandler en su obra Strategy and Structure (Estrategia y Estructura) continúa con la misma línea tradicional en cuanto a la definición del término estrategia, metas y objetivos alcanzables, realistas a largo plazo que beneficien a la organización.

Tipos de estrategia Organizacional

Estrategia corporativa:

Esta estrategia se caracteriza por implicar las decisiones que toma la empresa de manera general, estas están centradas en los altos cargos directivos cuyo fin esencial es conservar y establecer un balance en la sección de los negocios. Así mismo es la encargada de fijar la misión, visión y políticas para el desarrollo de la empresa.

Estrategia competitiva

Se basa en las decisiones que necesite cada negocio como unidad, su propósito y fin es instituir y colaborar para que empresa ocupe un buen posicionamiento en el mercado, logrando superar a la competencia. Su primordial función está orientada al enfoque competitivo, toma de decisiones, acción de crecimiento, ataque y defensa frente a la competencia del rubro empresarial.

Estrategia funcional

Esta estrategia se encarga de los aspectos funcionales para la empresa de manera particular, el marketing o finanzas no pueden desligarse, ya que, conforma un mismo proceso de la planificación estratégica.

Importancia de la estrategia organizacional

La estrategia organizacional es valiosa para el correcto funcionamiento de una empresa, ya que en esta, la organización va a reconocer su propósito y establecer sus metas, además va a precisar sus labores y como debe desarrollarse cada una de ellas.

Por otro lado, si se quiere crear una cultura en base a la organización, el grupo y cada miembro deben mantener ciertos lineamientos éticos, siendo estos el eje del comportamiento del trabajador en la empresa. A todo esto, se le agrega la toma de decisiones que realiza la gestión empresarial, en general a raíz de lo mencionado en ambas partes se conciben los Valores Organizacionales, que deben ser compartidos a través del ejemplo de los superiores hacia cada miembro de la organización, difundidos a manera de acciones con la finalidad de que formen parte de esta misma.

Determinación de las tendencias históricas del proceso organizacional y su dinámica.

1era. ETAPA: Proceso Organizacional según la teoría Burocrática y Científica. (1864 - 1920)

Basados en la obra “The Theory of Social and Economic Organization”, el autor Weber, manifiesta que la manera eficaz de sostener una organización al igual que una máquina, manejado todas las reglas, control y jerarquía, debe ser impulsada por la

burocracia. Este enfoque también se le conoce como racional legal, cabe mencionar que Weber en su estudio caracteriza al gerente como carismático, tradicional y racional legal. Es por ello que el modelo organizacional resulta de la aplicación de una autoridad, en resumidas palabras siempre hablamos de un modelo de organización burocrático que cuenta con dos aspectos:

1. Los miembros deben relacionarse de manera impersonal, regidos por ciertas normas formales. Es decir cada sujeto va a actuar según el cargo que ocupa, olvidándose de los lazos de familiaridad o amical, religión y cultura, raza y etnia, o el conocido en los países latinoamericanos como “compadrazgo”.

2. Para el correcto funcionamiento en la empresa es requisito principal dividir el trabajo y especializar al personal. Ahora bien, cada cargo cumple su tarea designada y posee responsabilidad laboral.

(Robbins, 2004, citado en Zuinaga, 2014) Señala que los cambios de resistencia por parte de los trabajadores responden a la reforma organizacional, ya que esta influye de manera directa en su desempeño, el funcionamiento de la organización y el cumplimiento de objetivos dentro de la misma. Si esta presentara resistencia al cambio, entonces se crea un ambiente caótico para la organización. (p. 227). En esta misma línea, Chiavenato (2007) refiere que el cambio de situaciones se manifiesta mediante transiciones, esto implica una ruptura, transformación, interrupción de la realidad y es caracterizada por poseer un ambiente dinámico con alta capacidad de adaptación, condicionamiento para la supervivencia, renovación e innovación, todo esto engloba el cambio. (Citado por Aburto, H. y Bonales, J. 2011 pp. 322)

García (2011) sostiene que el cambio organizacional no debe estar aislado, en lugar de eso debe ser captado como un elemento de dinámica que va abarcar ciertos aspectos conductuales divididos en tres niveles: individuo, grupo y organización.

Este estudio científico propuesto por Tylor considera cuatro principios:

1. Medición del trabajo y reemplazo de las prácticas empíricas.
2. Selección científica, capacitación y desarrollo de los empleados, lo cual sustituye al esquema tradicional donde los empleados se auto capacitaban.
3. La cooperación y trabajo en equipo de acuerdo con los principios de administración.

4. Las labores y responsabilidades se encuentran compartidas, por una parte el personal administrativo y por otra el trabajador.

2da. ETAPA: Proceso Organizacional según la Teoría de los sistemas cooperativos (Barnard, 1938)

Barnard, en su obra “The Functions of Executive”, muestra otra teoría organizacional, la cual considera a la organización como un conjunto de sistemas operativos. Para Barnard, lograr cumplir los objetivos es relacionarse entre sujetos y facilitar las labores, es por ello que las organizaciones se forman mediante la cooperación, participación activa de las personas. Las micro organizaciones tal como una empresa familiar aseguran la cooperación de todos los individuos en esta. Pero conforme la organización se expande, empiezan a surgir los conflictos entre los directivos, es por ello que para evitarlos se debe promover los incentivos, la participación e interacción, esa es la tarea del ejecutivo.

Teoría de las relaciones humanas (Follet, Maslow, 1954; Herzberg, 1966; McGregor, 1957)

Esta teoría se forjó entre los años 1920 y 1966, con los experimentos iniciales de Elton Mayo en la organización Western Electric, siendo una teoría con un amplio periodo de tiempo. En esta, se intentó aplicar los principios de Taylor, llegando a la conclusión que dichos principios involucran en mayor parte las emociones en el trabajo sobre los aspectos físicos y que las relaciones sociales en la empresa son esenciales para la productividad. Siendo estas relaciones sociales capaces de establecer grupos que conformen una cultura propia dentro de la organización.

Mary Parket Follet, filósofa de la administración, realizó trabajos para resaltar la importancia de la coordinación del esfuerzo grupal para facilitar la realización de cualquier tarea. Para Follet la función de un administrador es motivar de manera individual y grupal a los individuos. De otro modo, trabajos de Lewin y Maslow, sirvieron de modelo para otras investigaciones a futuro en la misma línea, tal es el caso de Rensis Likert, Douglas McGregor, Chris Argyris y Frederik Herzberg, los cuales plasmaron a la psicología humanista por primera vez dentro de las organizaciones.

Teoría de los sistemas (Bertalanffy, Katz, Rosenzweig, 1956)

Luego del surgimiento de la escuela de las relaciones humanas, en la fecha de 1956 aparece un nuevo investigador alemán de profesión biólogo llamado Bertalanffy, fundador de la teoría general de los sistemas, Dándole un nuevo enfoque que permita generar principios que ayuden a sobrellevar cualquier dominio científico. De este pensamiento se origina dos escuelas en el campo administrativo: La teoría matemática o cuantitativa, conformada por la teoría de la decisión y la investigación de operaciones; por otro lado la teoría de sistemas añade que estos sistemas deben ser abiertos para que así puedan relacionarse con contexto.

A partir de esta teoría de los sistemas es que nace la informática, cibernética, robótica y teoría de la información, además que brinda las herramientas necesarias que van a permitir ampliar los campos del conocimiento.

De igual manera la teoría cuantitativa se ciñe a la administración, debido a que esta está estructurada y programada en base a la toma de decisiones. Esta idea facilita la toma de decisiones, optimizando su función, economizando costos y aumentando los beneficios o ganancias.

Teoría de la contingencia (Burns, Slater, Woodward, Child, 1971-1980)

Surge un antagonismo en los criterios universales, es decir se empieza tomar importancia a los estudios de medio ambiente dentro de las organizaciones, tomando lugar como una de las variables fundamentales para que la empresa alcance el éxito, debido a ello esta teoría hace que la empresa se muestre como un sistema abierto.

Existen dos vertientes en la teoría de la contingencia: a) escuela de los sistemas socio técnicos; b) corriente contingencial. Los estudiosos de esa época buscaban interpretar el proceso y la reacción relacionada al ambiente organizacional, estableciendo una clasificación según su naturaleza, de la misma manera, afirmaban que existen cuatro elementos de contexto ambiental encargados de regular la estructura y la conducta organizacional: entorno estático y aleatorio, entorno estático y segmentado, e entorno perturbado y reactivo y el de campos turbulentos.

Teoría del comportamiento (March y Simon, 1961; March, 1965; Simon 1979 y 1984)

El pionero de esta teoría fue Simón y el punto de partida de su propuesta se basa en que la toma de decisiones es el punto primordial de la administración, entonces para Simón el proceso de decisión radica en los directivos, dicho de otra forma el administrador debe localizar y definir el problema para tomar las decisiones adecuadas que lleven a una pronta solución. Por otro lado, en su pensamiento está que una organización y todos los trabajadores que la conforman toman decisiones sin importar su cargo.

Quinn (1988) manifiesta que las organizaciones deben tener la capacidad de ser adaptables y flexibles, pero que al mismo tiempo puedan estar controladas y estables. Los siguientes cuatro modelos representan el cambio organizacional en miras de que la organización pueda tener las capacidades mencionadas en líneas anteriores:

- **Modelo de relaciones humanas:** Prioriza la flexibilidad y el enfoque interno. Toma la cohesión, la moral y el desarrollo de recursos humanos a manera de criterios para la eficacia.
- **Modelo de sistemas abiertos:** Mantiene la flexibilidad y el enfoque externo, anteponiendo la preparación, el crecimiento, la adquisición del recurso y soporte externo.
- **Modelo de objetivo racional:** Favorece el control y un enfoque externo. Enfatiza el planeamiento, la situación de la meta, la productividad y la eficiencia a manera de criterios para la eficacia.
- **Modelo de proceso interno:** Destaca el control y un enfoque interno. Prioriza la gestión de la información, la comunicación, estabilidad y el control.

En este sentido la presentación de estos modelos nos ayudan a comprender los aspectos de la eficacia, crecimiento, planeamiento y control, pasan por un proceso en una gestión organizacional, para generar mediante el cambio un desarrollo organizacional, que traiga consigo compromisos laborales e institucionales.

Modelo de gestión del cambio por John Kotter (1995).

Kotter propuso ocho pasos para generar el cambio en el sistema de organización, consciente de que puede haber cierta incomodidad y temor por el reto que esto representa,

es muy común que surjan las interrogantes: ¿Cómo poder empezar?, ¿A quién involucrar?, etc. A continuación, dichos pasos: 1) Instaurar un sentido de urgencia; 2) Construir una fuerte coalición; 3) Generar una visión de cambio; 5) Notificar la visión; 6) Consolidar triunfos en corto plazo; 7) Fabricar sobre el camino; 8) Afianzar el cambio en la cultura de la organización.

Con respecto a este orden de cambio, se puede tener una idea clara de que se debe trabajar con ímpetu y responsabilidad para lograr un cambio exitoso en una organización. Cuando se construye una buena base, aplicar cualquier tipo de estrategia organizacional será más sencillo y se obtendrá mejores posibilidades de triunfo. De distinta forma, si se espera resultados al instante, el fracaso puede ser la opción con la que toque quedarse.

Teoría de sistemas de organización de Likert. (1968)

Likert en su teoría del clima organizacional expone que la conducta que toman los empleados es dependiente de la conducta que adopten los administrativos y las condiciones organizacionales que estos distinguen, se certifica que la reacción está directamente relacionada por la percepción. (Cuenca, 2019)

Likert instaure tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que respaldan en la percepción individual del clima. En este marco se cita:

Variables causales, definidas como variables independientes, estas presiden a indicar el sentido en que la organización se desarrolla y obtiene los objetivos propuestos. (Cuenca, 2019)

Variables intermedias, se encargan de ver los aspectos internos de la empresa, la motivación, el rendimiento, la comunicación y toma de decisiones son parte del estudio de esta variable.

Variables finales, están orientadas a exponer los resultados logrados por la organización, ya sean de productividad, en ganancias o pérdidas.

Se puede decir que los factores internos o externos de una organización intervienen en el desempeño de sus miembros y del contexto laboral en el cual la organización está orientada.

La taxonomía de Tagiuri. (Sulca, 2018)

Tagiuri considera que la forma en que un sujeto realiza una labor encomendada responde de cierta manera al tipo de persona que es y al contexto en el cual se encuentra.

Dándole una definición al término “clima organizacional” se puede decir que es un aspecto que está directamente relacionado con el contexto interno de la organización, en la cual sus miembros son actores principales y reciben una influencia directa, dependiendo de qué actitudes genere la organización con ellos, los empleados las manifestarán de una u otra forma. De acuerdo con esta definición, la estructura del clima organizacional se divide en cuatro dimensiones:

Ecología, es todo lo referente a la infraestructura de la organización abordando las características físicas y materiales de la institución. Los aspectos que toca son los modelos de edificio, ubicación, medidas del aula, condiciones de trabajo, medios y materiales y la estructura organizativa. (Alquizar, 2014, como se citó en Cuenca, 2019. pp.15)

Medio, alusivo a los individuos dentro de un contexto escolar. Las cualidades a la que responde esta dimensión son la motivación, experiencia docente, actitud conductual de parte del director, y puntualidad. (Alquizar, 2014, como se citó en Cuenca, 2019. pp.15)

Sistema social, concerniente a las relaciones que se establecen entre personas, distinguiendo sus diferentes patrones de comunidad, comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo. (Alquizar, 2014, como se citó en Cuenca, 2019. pp.16)

Cultura, relativo a las creencias y valores, en el contexto educativo vendría siendo las normas y disciplina, control institucional, guía para objetivos y la innovación. (Alquizar, 2014, como se citó en Cuenca, 2019. pp.16)

Enfoque estructural y humanista del clima institucional, según Martín.

Martín plantea que según la escuela estructuralista el clima organizacional se crea mediante aspectos propuestos en un ambiente laboral, concernientes al tamaño de la empresa, la toma de decisiones es un aspecto jerárquico, la tecnología y la regulación conductual.

Por otro lado, para la escuela humanista el clima organizacional es la unión de todas las percepciones generales que tienen los sujetos en relación con su contexto y se ve relegada en la interacción, mediante características propias u organizacionales.

Cuenca (2019) Expone que el enfoque estructural y humanista se centra principalmente en las características fijas de una organización, y estas predominan en la conducta de las personas. (p.15).

1.3.1.1 Clima Institucional

El clima institucional se puede definir como una herramienta mediante la cual se percibe las opiniones y conductas que reflejan la satisfacción del personal de trabajo, ya que este permite conocer los escenarios reales de la organización.

Ramírez, A. y Domínguez, L. (2012) postula sobre el clima laboral como la apreciación general de todo el personal de trabajo sobre el ambiente laboral cercano, su investigación tiene como objetivo medir las variables que se presentan en una organización, tales como: ambiente, relaciones y condiciones. Dichas variables se hallan en el personal de la organización en el desarrollo de las actividades laborales. Para este estudio el cumplir los objetivos propuestos siempre va a estar condicionado al estudio del clima institucional. En el contexto educativo, si la institución quisiera conocer su clima institucional, debe hacer una investigación sobre este tema y luego ver en qué estado se encuentra para dar solución a los problemas que traiga consigo.

Schein, acuñó el concepto de cultura organizacional, un término que generó interés en el ámbito de la gestión de comunicación interna, justificando que la cultura es el total de normas sociales que se aprenden a lo largo del tiempo de manera grupal. “Es lo aprendido como unidad social total a lo largo de su historia” (Schein citado en Pacheco, 2018). La cultura organizacional son los aspectos básicos que un conjunto de personas descubrió en su intento de resolver conflictos, tratar de adaptarse y en su búsqueda de integración interna, estas fueron pasando a nuevos miembros con diferentes características, enseñándoles a percibir, pensar y sentir la problemática en conjunto. Schein afirma que todo lo que viene siendo cultura está confirmada por integrada por: artificios, valores y conductas sociales. Siendo estos patrones esenciales para modificar la diversidad cultural en la organización.

Pacheco (2018) sustenta en razón a la cultura corporativa, que esta puede variar, pero al hacerlo puede resultar un proceso dificultoso con respecto al tiempo. Así mismo, explicó cinco factores primordiales que el personal laboral debe tener en cuenta para cumplir con los objetivos propuestos en una organización: misión, objetivos, medios, evaluaciones y el plan de contingencia. El clima laboral dentro del contexto universitario se verá ligado a la cultura,

ya que esta influye en la parte emocional y los puntos de vista que se den pueden terminar siendo propicios o adversos.

En la universidad la llamada cultura organizacional se vincula con la normativa o los aspectos conductuales de sus integrantes. Lo relacionado a la cultura, es recepcionado por el personal a manera de planificación de gestión, procedimientos, normas escritas y conductas. La consecuencia del estudio del clima en una universidad deriva en el cambio de nuevas políticas, nuevos programas y un emprendimiento para buscar la mejor gestión educativa, delegando el liderazgo a la persona más capacitada.

1.3.1.2 Tipos de clima.

Múltiples estudiosos concluyen que el clima institucional es el medio creado en una institución, el cual se genera con el día a día de vivencias y experiencias de los trabajadores en esta misma, englobando factores actitudinales, creencias, valores y las relaciones sociales y profesionales que se crean.

(Likert 1968, citado en Cuenca, 2019) muestra un sistema de tipos de clima que emergen de la acción mutua de las variables causales, intermediarias y finales.

Sistema I. Autoritarismo explotador.

Este clima se caracteriza por el individualismo de las autoridades en una institución y por no otorgar la plena confianza a sus trabajadores. Las decisiones importantes y los objetivos trazados son temas abordados solo por la parte directiva. (Gutiérrez, 2016).

Sistema II. Autoritarismo paternalista.

A diferencia del anterior, en este clima la confianza y consideración con los empleados son pilares para el buen funcionamiento de la empresa. Se toman las decisiones desde la cabeza de la organización, pero ciertas decisiones son aprobadas por la parte del personal. La motivación de los trabajadores en ocasiones está ligada a las recompensas y castigos. (Gutiérrez, 2016).

Sistema III Consultivo.

La gerencia que crece a la par de un clima participativo ofrece la confianza necesaria a sus trabajadores. Si bien las decisiones importantes son tomadas en su mayoría de veces por las autoridades de la organización, en algunas ocasiones, los de menor cargo pueden tomar decisiones en niveles inferiores de la empresa, el tipo de comunicación es de mayor a menor.

Sistema IV. Participación en grupo

La toma de decisiones engloba a toda la organización y es pertinente a cada nivel de esta, la comunicación se produce de menor a mayor y lateralmente.

1.3.1.3 Dimensiones del clima institucional.

Las dimensiones que posee el clima institucional son variadas, las de relevancia para el presente estudio, tienen la función de determinar el clima en la institución estructurada, dichas dimensiones son:

La comunicación: Es la acción de transmitir mensajes entre dos actores en un mismo proceso (emisor – receptor), en tal sentido la comunicación es parte fundamental de la convivencia humana y un componente que genera relaciones sociales en un ambiente organizacional. Con respecto a esto, el buen funcionamiento de una organización se ve directamente relacionado a una comunicación eficaz. La comunicación no solo es el acto de transmitir o decodificar información entre los miembros de una empresa, sino que es el nexo de entendimiento por el cual se pueden expresar ideas, metas, propósitos para el bien de la organización. (Maldonado, 2018).

Cuenca (2019) afirma que la comunicación en las organizaciones debe darse de manera eficaz y esto solo se obtiene cuando la autoridad escucha y entiende a sus trabajadores, sabiéndose expresar de manera asertiva. La comunicación puede ser beneficiosa o generar un déficit, depende de qué manera se utilice. Por otro lado, en las instituciones cumple un rol importante para la normativa que dictaminen las autoridades y a la cual se deben acomodar los trabajadores.

Estimulación: La estimulación es la dimensión clave para lograr el deseado clima institucional gubernamental, es el afán por lograr los objetivos en la organización, condicionado a la obtención de alguna compensación. Del mismo modo la estimulación tiene tres aspectos fundamentales: esfuerzo, necesidad y metas organizativas, estos aspectos hacen que el trabajador este motivado y se esfuerce por cumplir su meta, canalizando todo este esfuerzo se debe obtener un beneficio para la institución. (Miranda, 2018).

Miranda (2018) plantea que la motivación es un factor que genera nexos de lealtad en la organización en largos periodos, siendo muy contagiosa y generalizándose para volverse una motivación interna en cada miembro del personal. Cuando una organización ofrece bonos, alza de sueldos como incentivos el personal tiende a concentrarse en ese premio y pierde su motivación interior. (p.44).

Confianza: Miranda (2018) plantea que la confianza se genera a partir de la integridad y lealtad que muestra una persona, estos rasgos de los sujetos van a permitir un trabajo efectivo direccionado hacia el cumplimiento de metas. (p.51).

Participación: Es la manera en cómo los integrantes de la organización interactúan en diversas actividades dirigidas por las Autoridades de la institución, divididos en grupos de trabajo conformando los órganos colegiados. Agregando a lo anterior, el trabajo en equipo consiste en formar grupos entre los trabajadores, con un alto grado de coordinación, reuniones frecuentes y existencia de la dirección gubernamental.(Cuenca, 2019).

1.3.2 Marco Conceptual.

Actitud

Se encarga de identificar y reconocer la iniciativa con la que cuenta el personal en relación con sus labores, mediante esta se busca la disminución del conflicto organizacional. Siempre acompañada de la supervisión y disciplina.

Ambiente

Lo conforma todo aquello que gira en torno a la organización, es decir el contexto en donde se sitúa.

Cambio

Existen diversos motivos ya sean internos o externos que pueden influir en la organización, es por ello por lo que esta debe tener la capacidad de adaptar se o adecuarse a dichos cambios, ya sean cambios laborales, departamentales, administrativos, gerenciales, etc.

Conflicto proactivo

Es la capacidad que posee el asesor para generar cambios positivos dentro de la organización, brindando un enfoque funcional a la misma.

Comportamiento

Surge de las interacciones internas entre los miembros de la organización, ya sea esta una sociedad difícil.

Conflictos

Se ocasiona a partir del antagonismo de idea, actitudes y emociones que en muchos casos no convergen o tienen diferentes intereses. Por lo general este proceso comienza cuando uno de los individuos intenta alegar algo y afecta el interés de otro.

Clima Institucional

Figuroa (2017) afirma que el clima institucional es un conglomerado de actitudes psicosociales dentro de una organización, este involucra diversos factores y elementos (personales, funcionales, estructurales) asociados un fin específico mediante un proceso dinámico.

Clima organizacional

El ambiente organizacional es aquel que influye en el comportamiento de los miembros de una organización, este concepto hace referencia a las diversas propiedades que existen para generar motivación y cambios actitudinales en cada uno de estos.

Cultura institucional

Figuroa (2017) menciona que la cultura institucional o cultura de negocios es aquella que abarca el total de hábitos, experiencia, costumbres, creencias, lenguas, religión y valores que caracteriza a cada uno de los miembros de la institución, empresa o negocio.

Desarrollo organizacional

Es el encargado de regular los procesos y mantener firme la estructura de la organización, manteniendo una perspectiva general. Las acciones que imparte pueden ser por mantenimiento o actualización, generando así cambios positivos en el contexto de la organización.

Desempeño

Consiste en caracterizar al personal de acuerdo con sus capacidades, si estas se adecuan al propósito de la empresa, entonces será un personal idóneo.

Dinámica

Desde un punto de vista clásico Mucchielli (1971) describe a la dinámica como el conjunto de cambios psicosociales que se producen en los diversos grupos, regulada por leyes y métodos que van a actuar de manera directa hacia la personalidad de un individuo.

Diseño Organizacional.

Consiste en coordinar de manera consiente cualquier decisión, a esta se le añade cuatro factores de importancia en las organizaciones: a) coordinación de esfuerzos; b)

objetivos comunes; c) división del trabajo; d) jerarquía autoritaria. Esta estructura debería ser utilizada en las organizaciones.

Eficacia

Toda organización busca resultados alcanzables, es por ello por lo que se debe hacer todo lo que indique la organización, estar capacitados, evitar los conflictos, saber resolver problemas, para así conseguir los objetivos deseados de manera óptima.

Eficiencia

Capacidad que posee una persona para ocasionar o conseguir una logro deseada.

Estrategia

Es el recurso que se utiliza para alcanzar los objetivos de manera prolongada. Esta es la acción que surge a partir de la toma de decisiones de los altos directivos (gerencia y recursos humanos). Además, posee una planificación para poder darle dirección a cualquier asunto.

Estrategia organizacional

Hace referencia a crear, implementar y evaluar cada una de las decisiones tomadas por los miembros de la organización, otorgando un enfoque estratégico con la finalidad de cumplir los objetivos planteados.

Estructura organizativa

Es el orden en que se sitúan las funciones de una compañía (puestos laborales, funciones, flujos autoritarios y toma de decisiones) consideradas de manera jerárquica.

Inteligencia emocional

Conformado por las aptitudes, capacidades y destrezas dentro de una organización, llamada también inteligencia social. Estas brindan aportes positivos que facilitan las relaciones sociales, además contribuyen no solo en la parte laboral sino en cualquier aspecto personal.

Potencial Humano

Es el conjunto de partes internas que conforman la organización, estas deben ser sociables, ya que la capacidad humana se basa en sentimientos y emociones compartidas.

Proceso

Es la secuencia que sigue cada actividad para conseguir su objetivo, el proceso se encarga de transformar un insumo en producto final o servicio a brindar.

Proceso Organizacional

Consiste en la elaboración de una cadena de mando donde se le otorga el cargo de gerente a un individuo, este va a brindar los pasos que deben seguir cada uno de los miembros de la organización para conseguir las metas y objetivos planteados. Así mismo esta autoridad debe facilitar dicho proceso.

1.4 Formulación del Problema.

1.4.1.- Problema General.

Insuficiencias en el proceso organizacional, limita el clima institucional.

1.5. Justificación e importancia del estudio.

La necesidad del estudio en la empresa se evidenció ante la falta de estudios realizados sobre el clima, así como la poca importancia que le dan al personal docente y administrativo en la Institución educativa.

- **El aporte teórico** de este estudio es dotar a la plana docente, personal administrativo y personal de servicio del Instituto Superior de Emprendedores ISAG Chiclayo, de una estrategia organizacional que tiene como finalidad mejorar el clima institucional, considerando las diversas teorías y modelos que se han desarrollado respecto al tema; desde luego teniendo en cuenta la intencionalidad formativa relevante al respecto que repercute en el beneficio del asalariado en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG, y así mejorar su rendimiento.

- **El aporte práctico** radicó en una estrategia organizacional que toma como punto de referencia el enfoque sistémico, y como proceso el diagnóstico para determinar el estado contradictorio e implementar los subcomponentes: Notas paradigmáticas, concepción sistémica de estrategia organizacional, la evaluación permanente de la interacción entre docentes y administrativos, el clima organizacional y del proceso formativo y la optimización de estrategias en el contexto pedagógico y su evaluación.

- **La significación práctica** de este estudio estuvo basada en la influencia que posee el programa de estrategia de **integración organizacional**, que contribuirá al desarrollo del **clima institucional** en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG.

- La **novedad científica** radica en escoger y ordenar de manera analítica una serie de actividades utilizando diversas estrategias y siguiendo un método a través del diseño e implementación del programa de estrategias de integración organizacional que ayude al mejoramiento del clima institucional, teniendo en cuenta la Teoría de la Motivación e

Higiene de Herzberg y de las diferentes escuelas psicológicas como la Gestalt y la funcionalista respecto al clima organizacional.

1.6. Hipótesis.

Si se elabora una estrategia organizacional que tome en cuenta la relación entre la integración formativa y la pertinencia entonces se contribuye a la mejora del clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG de Chiclayo.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivos General

Elaborar una Estrategia Organizacional para la mejora del clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar epistemológicamente el proceso y dinámica organizacional.
- Determinar históricamente los conceptos proceso y dinámica organizacional.
- Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso organizacional en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo.
- Elaborar una estrategia Organizacional para dinamizar el proceso y mejorar el clima institucional
- Validar la efectividad de la estrategia mediante juicio de expertos

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Tipo de investigación

Se aplicó la investigación descriptiva de enfoque mixto, la parte cuantitativa estuvo orientada a recopilar información sobre los niveles de clima institucional y lo cualitativo fue que en base a los hallazgos se diseñó una estrategia organizacional como una propuesta de cambio.

Mixta

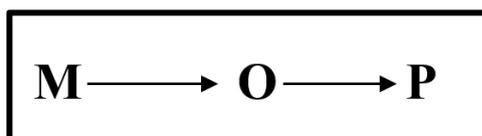
Hurtado y Toro (1998) afirman que la investigación mixta Cuantitativa posee una concepción lineal, en otras palabras, debe existir coherencia y claridad entre cada uno de los elementos que constituyen el problema, es decir deben poseer un orden: definición, limitaciones y problema, pero lo más importante es reconocer la relación entre cada uno de sus elementos. (citado en Del Canto y Silva 2013, pp. 28)

Descriptivo

Método científico que se caracteriza por la observación y descripción de las conductas de un individuo.

Diseño de investigación.

El estudio asume un diseño no experimental transversal, porque tiene las características de ser sistemática y empírica, de variables independientes. Siendo transversal porque se obtuvieron fichas en un solo momento de recolección de datos.



Donde:

M: Trabajadores

O: Clima institucional

P: Estrategia Organizacional

2.2. Población y muestra.

Población.

La población estuvo conformada por 80 personas que trabajan en el instituto de emprendedores ISAG Chiclayo: 50 docentes, 20 administrativos y 10 de trabajadores de mantenimiento.

Muestra.

La muestra fue censal o poblacional es decir estuvo conformada por toda la población de los 80 trabajadores del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.

Criterios inclusivos en la población:

Trabajadores que aceptaron participar del presente estudio firmando el consentimiento informado.

Estables y contratados nuevos.

Trabajadores que se encuentran laborando en el período lectivo.

Criterios excluyentes

Trabajadores que no aceptaron participar del presente estudio.

Trabajadores de vacaciones o de licencia.

Trabajadores contratados por terceros.

2.3. Variables, Operacionalización.

VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Definición Conceptual

Modelo creado para incrementar y mejorar la manera de cómo se llevan las riendas de una institución en sus actividades diarias para largo plazo. Consiste en un sistema de procesos dirigidos a un tema determinado, finalizar un proyecto o administrar una institución. (Andrade, 2013).

Definición Operacional

La estrategia fue diseñada a partir de procesos, fueron sometidas y validadas por juicio de expertos, aunque en el estudio aún no se aplica se ha considerado una escala valorativa para ponderarlo en próximos estudios que se aplique.

VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA INSTITUCIONAL

Definición conceptual

El trabajador forma parte de la organización y también se forma de ella, donde su conducta y comportamiento es muy importante para las relaciones y necesidades sociales que enfrenta, si estas logran satisfacerse entonces la organización está funcionando de manera positiva. (Sosa, 2018).

Definición Operacional

Se muestran algunos métodos que servirán de apoyo para fomentar el buen clima de los trabajadores:

- Comunicación.
- Estimulación.
- Confianza.
- Participación

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.3.1. Técnicas e instrumentos

El fichaje: Se utilizó para recolectar información teórica y científica, sirvió de ayuda para formar un constructo teórico. Las fichas utilizadas fueron las siguientes: Ficha textual, de resumen, bibliográfica y comentario. Todas estas cumplen la función de indagar y organizar la literatura del tema.

La encuesta: Técnica utilizada para el recojo de información que va orientada a la variable del clima institucional del Instituto de Emprendedores – ISAG Chiclayo.

El instrumento Estadístico: Permite el procesamiento de datos cotejados, a partir de la aplicación de instrumentos para este estudio, utilizándose el programa SPSS versión 26.

Instrumento del cuestionario: Construido por un listado de preguntas organizadas, cuya aplicación va dirigida a: docentes, administrativos y personal de servicio.

Cuestionario para medir el Clima Institucional fue Adaptado por Jaime Cuenca en el 2018. Consta de 30 ítems, el propósito de este instrumento es recopilar la información con respecto al clima institucional y así contrastar si se están logrando los del estudio. Comprende las dimensiones: Comunicación, Estimulación, Confianza, Participación.

El instrumento fue validado por juicio de expertos y confiable (coeficiente de consistencia interna de alfa de Cronbach de 0.70).

2.4. Procedimientos de análisis de datos.

Para el procesamiento del análisis de datos se empleó la estadística con los datos del software SPSS versión 26 y los resultados obtenidos fueron expuestos a manera de tablas y gráficos que detallan frecuencia y porcentajes.

2.5. Criterios éticos

La información que arrojó los métodos y recojo de información deben mantenerse bajo una política de confidencialidad. No obstante, se debe mantener informados a los participantes o involucrados en el estudio, donde ellos deben aceptar los términos de la investigación a través de un documento de Consentimiento Informado. (Anexo).

2.6. Criterios de Rigor científico.

Esta investigación se apegó a una estipulación de rigor científico, esto le otorgó validez y confiabilidad a las técnicas e instrumentos utilizados. Por una parte, la validez consiste en concretizar el efecto de la aplicación de dichos instrumentos. Por otro lado, la confiabilidad consiste en expandir el conocimiento y utilizar los métodos y estrategias para otros estudios.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados en Tablas y Figuras

A continuación, se presenta los resultados en tablas y figuras que explican el clima institucional de forma global y en sus dimensiones.

Tabla 1

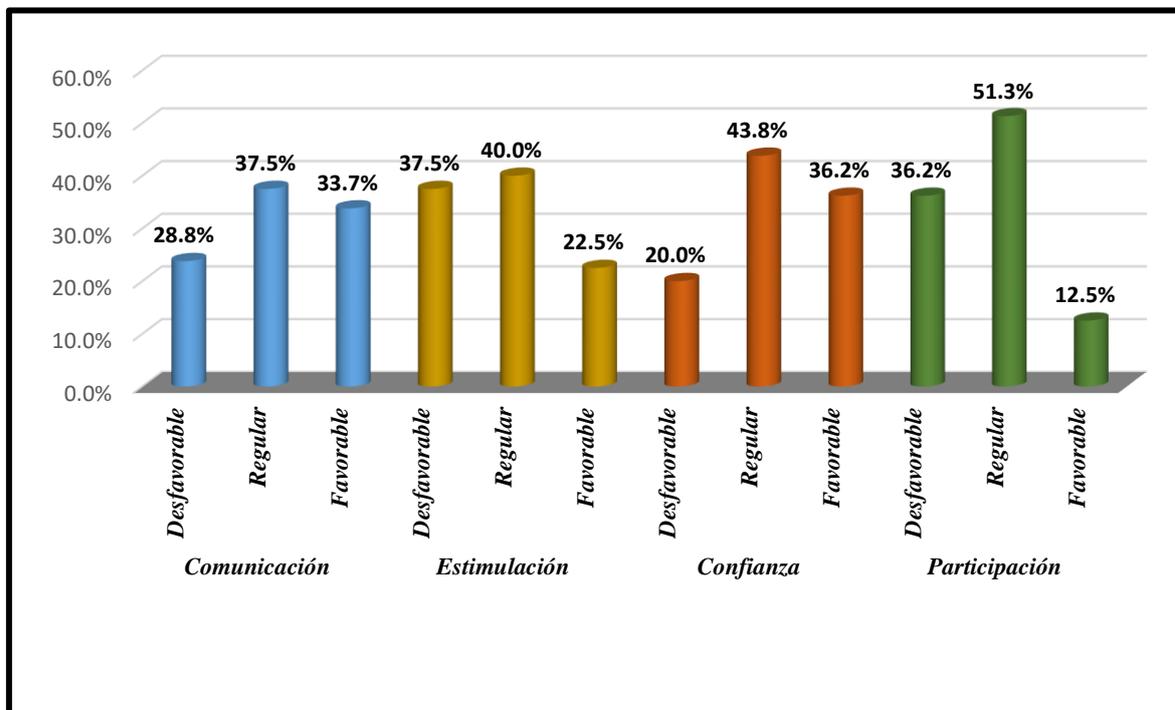
Clima institucional según sus dimensiones en el Instituto de emprendedores ISAG Chiclayo.

		Recuento	Porcentaje
Comunicación	Desfavorable	23	28,8
	Regular	30	37,5
	Favorable	27	33,7
Estimulación	Desfavorable	30	37,5
	Regular	32	40,0
	Favorable	18	22,5
Confianza	Desfavorable	16	20,0
	Regular	35	43,8
	Favorable	29	36,2
Participación	Desfavorable	29	36,2
	Regular	41	51,3
	Favorable	10	12,5

Nota: Instrumento aplicado al personal del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo

Figura 1

Clima institucional según sus dimensiones en el Instituto de emprendedores ISAG Chiclayo



Nota: Elaboración propia

Se encontraron que en la dimensión comunicación el 28,8 de los trabajadores opinan que la transmisión de información es desfavorable lo que perjudica la posibilidad de coordinación y control de las actividades en la organización, para el 37,5% de los trabajadores opinan que la transmisión de información es regular, ya que a veces es posible la coordinación y control de las actividades en la organización, mientras que 33,7% de los trabajadores opinan que la transmisión de información es favorable ya que es posible la coordinación y control de las actividades en la organización.

En la dimensión estimulación el 37,5% los trabajadores opinan que el clima es desfavorable en cuanto al impulso necesario para el logro de metas; 40,0% de los trabajadores opinan que el clima es regular en cuanto al impulso necesario para el logro de metas, mientras que el 22,5% de los trabajadores opinan que el clima es favorable en cuanto al impulso necesario para el logro de metas.

En la dimensión confianza el 20,0% los trabajadores opinan que el clima es desfavorable dado que no siente seguridad y confianza en el cargo que desempeña; 43,8% los trabajadores opinan que el clima es regular, mientras que el 36,2% de los trabajadores

opinan que el clima es favorable dado que siente seguridad y confianza en el cargo que desempeña.

En la dimensión participación el 36,3% de los trabajadores opinan que el clima es desfavorable en cuanto a la participación del personal; el 51,3% de los trabajadores opinan que el clima es regular con respecto a la participación, mientras que el 12,5% de los trabajadores opinan que el clima es favorable con respecto a la participación del personal.

Tabla 2

Clima institucional en el Instituto de emprendedores ISAG Chiclayo.

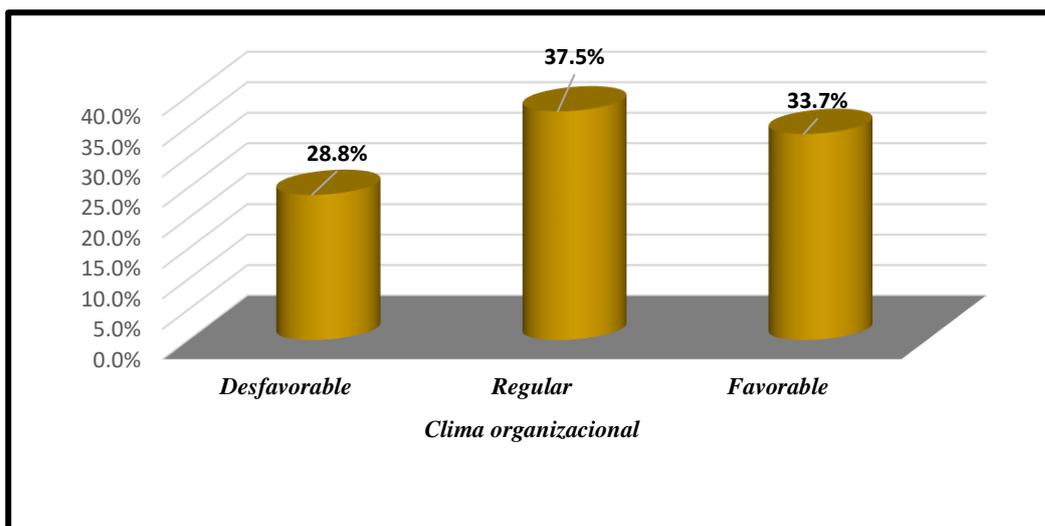
		Recuento	Porcentaje
Clima organizacional	Desfavorable	23	28,8
	Regular	30	37,5
	Favorable	27	33,7
TOTAL		80	100,0

Nota: Instrumento aplicado al personal del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo

Los resultados muestran el clima institucional en el Instituto ISAG Chiclayo, donde el 28,8% de los trabajadores indican que el clima organizacional es desfavorable; 37,5% de los trabajadores indican que el clima organizacional es regular y el 33,7% de los trabajadores indican que el clima organizacional es favorable.

Figura 2

Clima organizacional en el Instituto de emprendedores ISAG Chiclayo



Nota: Elaboración propia (2021)

3.2 Discusión de resultados

Las relaciones humanas son un factor importante, para la convivencia de las personas en cualquier organización en la cual se desarrollan aspectos importantes entre los trabajadores; en este contexto se realiza una investigación sobre el clima institucional en una institución superior no universitaria, en los cuales se contaron con la participación de docentes, administrativos y personal de servicio.

En los hallazgos encontrados sobre la dimensión comunicación se encontró que el 37,5% de los trabajadores opinan que la transmisión de información es regular y esto es un resultado bajo siendo esto un factor importante para mantener un adecuado clima institucional porque no hay una adecuada socialización entre los integrantes de la organización; estos hallazgos coinciden en el estudio de Maldonado (2019), quien encontró una deficiente comunicación en los integrantes de una escuela lo que motivó que aplicara una gestión estratégica que lo impulsó a una transformación en la organización llevando a un buen clima institucional.

En la dimensión estimulación el 40,0% de los trabajadores opinan que el clima es regular, es importante aclarar que esta dimensión es considerada como una pieza importante del clima en cualquier institución debido a que los elementos que la conforman son esfuerzo, necesidades y metas organizativas que direccionan las relaciones sociales de los empleados.

Coincide Miranda en afirmar que la estimulación es importante en toda persona que desarrolla una labor en la organización, pues servirá para motivar al trabajador y desarrollará una mejor labor en relación con el desempeño de su trabajo y en beneficio de la empresa.

En la dimensión confianza el 43,8% los trabajadores opinan que el clima es regular, lo que significa que cerca de la mitad de las encuestadas afirman que existe poca confianza en la institución y esto genera una inestabilidad en la institución por lo cual debe ser analizada por los directivos porque esto influye en la productividad de la empresa, en base a esto se corrobora con Martín (1999) quien afirma que a mayor confianza que tengan los trabajadores en su institución mayor rendimiento tendrán a favor de la institución. (como se citó en Berrios, J. 2019 pp. 11)

En la dimensión participación el 51,3% de los trabajadores opinan que el clima es regular, esto es importante para analizar porque Tena (2017), plantea que debe fomentarse en los empleados de toda empresa una interacción a fin de que desarrollen un mejor clima, para que se fortalezca una cultura organizacional fuerte en la institución.

Los resultados muestran el clima institucional en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo el 37,5% de los trabajadores indican que el clima organizacional es regular.

3.3 Aporte práctico: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Introducción

En el presente apartado se fundamenta, describe y desarrolla la Estrategia Organizacional, la cual pretende contribuir en el mejoramiento del Clima institucional, partiendo del diagnóstico inicial realizado a los empleados del Instituto de Emprendedores ISAG de Chiclayo.

Para el desarrollo de la Estrategia Organizacional se tuvo en cuenta los fundamentos teóricos realizados por los autores como Valdés, 2010; Stoner, 1996; Alhama, 2008; Lara, 2011, Barnard, 1938 y la Teoría del comportamiento de acuerdo a March y Simón, 1961; March, 1965; Simon 1979 y 1984.

3.3.1. Fundamentación del aporte práctico

El aporte se fundamenta en la Teoría de la motivación e higiene de Herzberg, quien afirma que hay dos tipos de motivadores en una organización los internos o intrínsecos que tienen que ver con el trabajador y los externos o extrínsecos, relacionados a la organización, las relaciones con los trabajadores, entre otros aspectos que pueden influir en su rendimiento.

En este contexto se plantea este aporte que desarrolla aspectos primordiales en relación con estos tipos de motivaciones que buscan optimizar el rendimiento laboral.

3.3.2. Construcción del aporte práctico

3.3.2.1. Diagnóstico

a) Acciones del diagnóstico:

- Análisis documental: Aplicado a lo largo de la investigación para analizar las teorías existentes, los antecedentes históricos contextuales y conceptuales en la fundamentación teórica de la investigación científica.

- Se aplicó un cuestionario a los 80 trabajadores del Instituto de Emprendedores ISAG, de tal manera permita medir la variable dependiente sobre clima institucional, lo que nos permitió visualizar el estado actual del problema en estudio determinándose que entre ellos presentaron un nivel bajo de convivencia institucional.

- Se evidenció que existe una gran magnitud de dificultad en relación del clima institucional de a la cual se está planteando la estrategia.

b) Requisitos:

- Autorización por parte de la Dirección General, para la ejecución de la Estrategia Organizacional en el Instituto de Emprendedores ISAG.

- Participación y compromiso del personal del Instituto, ya que conforman parte de la muestra participante en las actividades planificadas, para llevar a cabo las estrategias correspondientes.

- Selección y manejo de documentos institucionales para ser incluidos en el taller a realizar, lo cual forma parte de etapas de la planeación estratégica.

- Se requiere personal especializado y calificado para realizar los talleres sobre el clima institucional.

3.3.2.2 Planteamiento del objetivo general

Elaborar una Estrategia Organizacional que sistematice el proceso organizacional, teniendo en cuenta el diagnóstico contextual, su fundamentación teórica, desarrollo de actividades su apropiación y generalización para lograr una mejora del clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo.

3.3.2.3. Planeación Estratégica

La planeación estratégica se realizará a través de las siguientes etapas:

- **Primera Etapa:** Comunicación
 - **Segunda Etapa:** Estimulación
 - **Tercera Etapa:** Confianza
 - **Cuarta Etapa:** Participación
- A. **Primera Etapa:** Comunicación

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Registro
1	Reunión de sensibilización	- Presentación del diagnóstico según los resultados de la investigación y la propuesta del plan de mejora a través de la estrategia de gestión.	Director	Libro de Registro

2	Reunión con directivos	- Promover la comunicación entre la comunidad educativa a fin de afianzar lazos entre los trabajadores de camaradería.	Director	Libro de Registro
3	Reunión con personal administrativo	- Informar sobre el rol que cumplirán en relación con el trato dirigido a los docentes sobre los procesos administrativos a desarrollarse en la institución.	Director	Libro de Registro
4	Reunión con docentes	- Capacitación sobre la importancia del proceso comunicacional sobre los aspectos que les incomodan y también lo que les hace falta.	Director	Libro de Registro

B. Segunda Etapa: Estimulación

N	Actividad	Descripción	Responsable	Registro
1	Talleres con empleados	Capacitación a empleados sobre estrategias para desarrollar la motivación intrínseca y extrínseca con el fin de optimizar su desempeño.	Director	Libros de Registro
2	Reunión con el personal directivo	Sensibilización con los directivos para que se promueva la estimulación en los docentes y el personal de mantenimiento.	Director	Libros de Registro

3	Reunión con docentes	Promocionar la motivación en los docentes para optimizar su desempeño	Director y personal administrativo	Libros de Registro
----------	----------------------	---	------------------------------------	--------------------

C. Tercera Etapa: Confianza

N°	Actividad	Acciones	Responsable	Registro
1	Capacitación a docentes	<ul style="list-style-type: none"> - Promover en docentes el desarrollo de la confianza en sus directivos - Realización de talleres que promuevan la identificación del personal docente 	Personal directivo	Libro de Registro
2	Reunión con todo el personal del Instituto	- Desarrollo de información que promuevan la comunicación entre toda la comunidad del Instituto	Personal directivo	Libro de Registro
3	Capacitación a Directivos	- Desarrollo de estrategias para la sensibilización de los directivos en la promoción de la confianza de sus trabajadores	Personal directivo	Libro de Registro

D. Cuarta Etapa: Participación

N°	Actividad	Acciones	Responsable	Registro
1	Reunión con personal directivo	- Desarrollo de estrategias de participación e identificación con la organización de parte del personal directivo a toda la comunidad de la institución.	Personal directivo	Libro de Registro
2	Talleres de participación	- Realización de talleres entre los actores principales para que	Personal directivo	Libro de Registro

		participen con sus ideas para mejorar el clima institucional del Instituto.		
3	Reunión con personal de mantenimiento	- Estimulación del personal de mantenimiento para que interactúen de manera positiva con el personal directivo y docente	Personal directivo	Libro de Registro
4	Reunión con personal docente	- Promover en el docente estrategias de participación para optimizar el clima institucional	Personal directivo	Libro de Registro

3.3.2.4. Instrumentación del Programa:

La implementación de la estrategia organizacional se realizará en cuatro etapas:

La primera etapa comunicación, con 4 actividades y estas a su vez con 4 acciones, *la segunda etapa estimulación*, con 3 actividades y con 3 acciones, *la tercera etapa confianza* con 3 actividades y con 4 acciones y *la cuarta etapa participación* con 4 actividades y estas a su vez con 4 acciones.

Las condiciones necesarias son:

- Autorización de la dirección general del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo para la implementación de la estrategia organizacional.
- Participación, compromiso y disposición de directivos, personales administrativos, docentes y empleados el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo en cada una de las actividades planteadas para el mejoramiento del Clima institucional.
- Conocimiento del diagnóstico fáctico del clima institucional del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.
- Selección y organización de los documentos institucionales de gestión que puedan utilizarse en el taller a realizar dentro de las acciones de la estrategia.

- Personal especializado será el responsable de la realización de los talleres de identificación del personal docente y mejora del clima institucional.
- Preparación y motivación de directivos, personales administrativos, docentes y empleados del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo sobre las acciones y contenidos a desarrollar en la ejecución de la estrategia.

Responsables:

- La responsabilidad de la implementación de la estrategia organizacional recae en la Bach. Campos Aguilar Hermila con el apoyo del personal directivo y administrativo. El objetivo de la estrategia organizacional es absolutamente conocido por los responsables de la aplicación.
- Los participantes están conformados por 80 personas que trabajan en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo, conformadas por 50 docentes, 20 administrativos y 10 de trabajadores de mantenimiento.

Las actividades de cada una de las etapas a desarrollar para la implementación de la estrategia organizacional se desarrollarán en el auditorio del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.

3.3.2.5. Evaluación del Programa:

Etapas	Fases	Indicador de logro	Evidencias
Primera Etapa:	Comunicación	Conocen e interiorizan el diagnóstico y la propuesta del plan de mejora.	Ficha de asistencia Plan de actividades
Segunda Etapa:	Estimulación	Reflexiona sobre las estrategias para optimizar su desempeño.	Formulario Cuaderno de registro

Tercera Etapa:	Confianza	Fortalecen la identidad institucional.	Ficha de asistencia
Cuarta Etapa:	Participación	Aplica sus ideas para mejorar el clima institucional del Instituto	Ficha de asistencia

ETAPA DE EVALUACIÓN

Una estrategia es evaluada en distintos periodos de tiempo (corto, mediano y largo plazo), cuyo fin es hacer que cada acción se cumpla en las etapas establecidas, con la finalidad de ir dando cumplimiento a las acciones en cada una de las etapas que se han concebido, la que además posee un carácter adaptable.

3.4. Valoración y corroboración de los Resultados

En el presente capítulo se describe la validación de la estrategia por el juicio de experto, asimismo la aplicación parcial de la estrategia, además la confiabilidad y la validez del instrumento aplicado.

3.4.1. Valoración de los resultados

Para la validez y confiabilidad del aporte práctico se seleccionaron 3 expertos teniendo en cuenta ciertos criterios como la Experiencia Profesional, Grado Académico de magister o doctor, conocimiento del área, Experiencia Administrativa.

Para el análisis y valoración por juicio de expertos del aporte práctico de la estrategia organizacional basada en la dinámica del proceso se ha tenido en consideración 5 escalas de validación.

- 5.- Muy adecuado
- 4.- Adecuado
- 3.- Regular
- 2.- Malo
- 1.- Muy malo

3.4.2. Corroboración de los resultados mediante juicio de expertos.

CALIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA POR PARTE DE LOS EXPERTOS			
Pregunta	Experto N°1	Experto N°2	Experto N°3
Novedad científica del aporte práctico.	5	5	5
Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico	5	5	5
Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico	5	5	5
Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y aporte práctico de la investigación.	5	5	5
Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto	4	4	4
Posibilidad de aplicación del aporte práctico	4	4	4
Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.	4	4	4
Significación práctica del aporte.	4	4	4
Puntaje Total	36	36	37

En cuanto a la novedad científica de la estrategia los tres expertos indicaron que es muy adecuado.

Referente a la pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico los tres expertos manifestaron que la estrategia es muy adecuada.

En el nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico los tres expertos muestran que es muy adecuado.

Los tres expertos refieren que la correspondencia entre la teoría desarrollada y el aporte práctico es muy adecuada.

Los tres expertos indican que la claridad en la finalidad de cada uno de las acciones de la estrategia es adecuada y un experto manifiesta que es muy adecuada.

Los tres expertos manifiestan que la posibilidad de aplicación del aporte práctico es bastante adecuada.

La concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto, los tres expertos muestran que es bastante adecuado.

Los tres expertos muestran que la significación práctica de la estrategia es bastante adecuada.

PRESUPUESTO

Tabla: Presupuesto de las Etapas

ETAPAS					
<ul style="list-style-type: none"> - Primera Etapa: Comunicación - Segunda Etapa: Estimulación - Tercera Etapa: Confianza - Cuarta Etapa: Participación 					
N°	Descripción	Cantidad	Indicador	Precio unidad	Precio total
1	Actividades programadas en las 4 fases	3	Ponente	1000.00	3000.00
		80	Break	3.00	240.00
		80	Certificado	1.00	80.00

		1	Millar de papel	22.00	22.00
		100	Papel sábana	0.30	30.00
		50	Plumones	2.00	100.00
		45	Lapicero	1.00	45.00
		45	Folder	0.50	22.50
TOTAL					3539.50

IV. CONCLUSIONES

1. Se caracterizó epistemológicamente el proceso organizacional y su dinámica, basados en las Teorías del proceso organizacional y en los modelos estructurales del proceso de la organización
2. Se determinó las tendencias históricas del proceso organizacional y su dinámica, desde la Teoría Burocrática y Científica de 1864, pasando por la Teoría de los sistemas cooperativos de Barnard en 1938 y la Teoría del comportamiento (March y Simón, 1961; March, 1965; Simón 1979 y 1984) hasta la actualidad.
3. Se diagnosticó el estado actual del clima institucional del Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo, el cual se encontraba en un nivel regular de acuerdo con lo que manifestó el personal de servicio de dicha institución.
4. Se concretizó una estrategia organizacional que mejore el clima institucional del Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo y que puede ser aplicada en cualquier contexto referente.
5. Se validó la estrategia organizacional por juicio de expertos, los cuales alegaron su aprobación para la propuesta de estudio, validando que la estrategia organizacional pueda ser aplicada y ejecutada en un futuro y en un espacio alusivo.

V. RECOMENDACIONES

- 1.** Aplicar la estrategia organizacional en el “Instituto Superior de Emprendedores ISAG” de Chiclayo.
- 2.** Aplicar la estrategia organizacional en otras instituciones de la región que presenten una problemática similar siguiendo la sistematización y metodología propuesta por el estudio
- 3.** Evaluar permanentemente documentos que guarden relación con la gestión, llevándolo al análisis de las relaciones sociales en el “Instituto Superior de Emprendedores ISAG”. De este modo, la aplicación de una estrategia organizacional brindará resultados eficientes, que se verán reflejados en la satisfacción, en este contexto educativo, estudiantes de educación superior.
- 4.** Monitorear continuamente la aplicación de la estrategia organizacional y que todo el personal se encuentre involucrado con las mejoras del clima organizacional para lograr los objetivos propuestos.

REFERENCIAS

- Aburto, H. y Bonales, J. (Abril de 2011) Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y ciencia*.
<https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>
- Andrade, M. (2013). *Manual de organización Gestión y Calidad para Asistencia Dental*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional de la Universidad de Guayaquil.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3269/1/655%20Marcos%20Eduardo%20Andrade%20Pacheco.pdf>
- Berrios, J (2019) *El Clima Institucional En La Institución Educativa* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio Institucional de la Nacional de Tumbes.
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/1464/BERRIOS%20MIO%20JHONNY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calcina, Y. (2015). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional Del Altiplano. *Revista Comuni@cción*, 5(1). 22-29.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S22197168201400010003
- Coronación, M. (2017). *Gestión administrativa y clima institucional en la Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33514/coronacion_o m.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuenca, J. (2019). *Programa motivacional para la mejora del clima institucional en los trabajadores del gobierno regional de Cajamarca 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31576/Cuenca_GJM.pdf?sequence=1
- De la Cruz, P. (2019). *Estrategias metodológicas de gestión institucional participativa para mejorar el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico*

- Público “Daniel Villar” de Caraz, Región Áncash, 2016.*[Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo] Repositorio institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- <http://repositorio.unprg.edu.pe:8080/bitstream/handle/20.500.12893/6774/BC-2467%20DE%20IA%20CRUZ%20SANCHEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Canto, E. y Silva, A. (2013) Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista Ciencias Sociales*.
- <file:///D:/Users/Usuario/Downloads/12479-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20087-1-10-20131120.pdf>
- Figueroa, A. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Ramos Guardia -Huaraz 2016.*[Tesis de Maestría no publicada]. Universidad Cesar Vallejo.
- García, M. (Junio de 2011) Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*.
- http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S16578961201100010004
- Gutierrez, M. (2007). *Cultura organizacional de las enfermeras del Hospital “El Carmen” Huancayo* .(Publicación N°327967) [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de los Andes]. DOCPLAYER.
- Gutiérrez, N. (2016). *Clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Medicamentos Insumos y Drogas Ancash – 2015* [Tesis de Maestría no publicada]. Universidad César Vallejo.
- Juárez, P. (2019) *Clima institucional y el aprendizaje organizacional de los colaboradores del hotel Tierra Sur de Arequipa, 2019* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13117/THjualpa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maldonado, R. (2018). *Gestión Estratégica para mejorar el clima institucional en la Institución Educativa Estratégica Hildebrando Notas N° 64721 del distrito de Raimondi Provincia de Atalaya.*[Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo] Repositorio institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

- <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6767/BC-3431%20MALDONADO%20VERGARAY.pdf?sequence=1>
- Malavé, M. y Bruzual, H. (2009). *Epistemología en torno a la definición de estrategias en las organizaciones*. [Tesis de Licenciatura no publicada]. Universidad de Oriente.
- Miranda, R. (2018). *El clima institucional como variable relacionada con la calidad docente de las carreras de computación e informática y enfermería técnica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Arévalo Cáceres” del distrito de Los Olivos, en el semestre académico 2014 – II*[Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle] Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2569/TM%20CE-Ge%204185%20M1%20-%20Miranda%20Rojas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Monteza, N. (2010). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico Hospital Essalud Chiclayo, 2010*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo] Repositorio institucional de la Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo.
- https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/595/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf
- Moreira, L. (04 de Octubre de 2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*.
file:///D:/Users/Usuario/Downloads/255-950-1-PB.pdf
- Orozco, L.; Chavarro-Bohórquez, D. y Rivera, H. (Septiembre de 2007) Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional. *Universidad & Empresa*.
<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217485003.pdf>
- Pacheco, M. (02 de Diciembre de 2018). Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*. Scielo. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000500184&script=sci_arttext&tlng=pt
- Quispe, D. (2017). *Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14148/Quispe_ADJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramírez, A. y Domínguez, L. (Junio de 2012) El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Revista Investigación administrativa*. 41(109)

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S244876782012000100021&script=sci_arttext

Rivera, H. y Malaver, M. (2011). *¿ Qué estudia la estrategia?*. Editorial Universidad del Rosario.

Sepúlveda, M. (2015). *Análisis de la interacción entre confianza y compromiso en una institución educativa y su efecto en el clima institucional*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile]. Repositorio institucional de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

<https://repositorio.uc.cl/xmlui/handle/11534/15646>

Sosa, A. (2018). *Clima institucional y desempeño laboral en los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural de Chiriaco, Imaza, Bagua*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28915/Sosa_VAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sulca, N. (2018). *Clima institucional y desempeño laboral de docentes en instituciones educativas públicas de secundaria, Palcazu - Pasco*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19587/sulca_hn.pdf?sequence=1

Tena, R. (2017). *Propuesta de un programa psicorganizacional para mejorar la satisfacción laboral del personal del centro de salud Leymebamba, región Amazonas, 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16410/Tena_PRM.pdf?sequence=1

Toro, J. (2019). *Estrategias de relaciones interpersonales para mejorar el clima Institucional del Instituto de Desarrollo Empresarial e Inversor EIRL, Chiclayo*

2018. [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35015/Toro_MJY.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Williams, L. (2015). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio académico de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

<http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

Zuinaga, F. (2014). Resistencia al Cambio Organizacional en (PyMEs) del sector industrial.

ANEXOS:

Anexo 01: Matriz de consistencia

Anexo 02: Operacionalización de las variables / categorización.

Anexo 03: Cálculo de la muestra (si es necesario)

Anexo 04: Instrumentos

Anexo 05: Validación y confiabilidad de instrumentos

Anexo 06: Validación del aporte práctico de la investigación

Anexo 06: Consentimiento Informado (Según se requiera)

Anexo 07: Aprobación del Informe Final

ANEXO N° 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Manifestaciones del problema	<ul style="list-style-type: none"> - El personal docente, administrativo y de servicio no se conocen entre sí. - Falta de identificación institucional por parte del personal docente, administrativo y de servicio. - Algunas malas relaciones interpersonales entre el personal con mayor tiempo de servicio. - Falta de compromiso del personal docente que no asiste y no colabora adecuadamente en las actividades organizadas por el instituto, conforme consta en el registro de asistencias. - Presencia de rivalidades y envidia entre el personal que labora en el instituto fomenta las calumnias y malos entendidos. <p>La mayor parte del personal administrativo se siente agotado y manifiesta que tiene un alto nivel de estrés causado por el ejercicio de sus labores y que trabajan más del tiempo correspondiente</p>
Problema	Insuficiencias en el proceso organizacional, limita el clima institucional.
Causas que originan el Problema	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente orientación Didáctica – Metodológica de los directivos para el desarrollo del proceso organizacional. - Insuficiente capacitación en los docentes para el desarrollo del proceso organizacional en el personal docente, administrativo y de servicio. - Limitaciones prácticas - teóricas en el desarrollo del proceso organizacional en los procesos sustantivos del Instituto de emprendedores- ISAG. <p>Ausencia de actividades de integración entre el personal directivo, administrativo, docente y de servicio, según se observa en el plan anual de trabajo, dificulta el proceso organizacional.</p>

Objeto de la Investigación	Proceso organizacional,
Objetivo General de la Investigación	Elaborar una Estrategia organizacional para la mejora del clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo.
Objetivos específicos	<p>Caracterizar epistemológicamente el proceso organizacional y su dinámica.</p> <p>Determinar las tendencias históricas del proceso organizacional y su dinámica.</p> <p>Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso organizacional en el Instituto Superior de Emprendedores ISAG de Chiclayo.</p> <p>Elaborar una estrategia Organizacional para dinamizar el proceso y mejorar el clima institucional</p> <p>Validar la efectividad de la estrategia mediante juicio de expertos</p>
Campo de la investigación	Proceso Organizacional
Título de la Investigación	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES – ISAG CHICLAYO
Hipótesis	Si se elabora una estrategia organizacional que tenga en cuenta la relación entre la integración y la pertinencia entonces se contribuye a la mejora del clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG de Chiclayo.
VARIABLES	<p>Variable independiente: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL</p> <p>Variable dependiente: CLIMA INSTITUCIONAL</p>

ANEXO N° 2
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
V. INDEPENDIENTE	Introducción-Fundamentación.	Se establece el contexto y ubicación de la problemática a resolver. Ideas y puntos de partida que fundamentan la estrategia. Se indica la teoría en que se fundamenta el aporte propuesto.
	Diagnóstico-	Indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla la estrategia, protocolo, o programa, según el aporte práctico a desarrollar.
	Planteamiento del objetivo general.	Se desarrolla el objetivo general del aporte práctico. Se debe tener en cuenta que no es el de la investigación.
	Planeación estratégica	- Se definen metas u objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde su estado real hasta el estado deseado. Planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos. Se debe tener en cuenta las siguientes dimensiones de la operacionalización de la variable dependiente. Comunicación. Estimulación. Confianza. Participación.
ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL		

	Instrumentación	Explicar cómo se aplicó, bajo qué condiciones, durante qué tiempo, responsables, participantes.
	Evaluación	Definición de los logros obstáculos que se han ido venciendo, valoración de la aproximación lograda al estado deseado

ANEXO N° 4 INSTRUMENTO

Guía de Encuesta

Esta encuesta, estuvo dirigida a los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG, para diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso organizacional que tiene como propósito obtener información sobre el clima institucional en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG.

La información que nos facilite es anónima y la mejor manera de colaborar con nosotros es siendo analítico y veraz en sus respuestas, para que estas reflejen los problemas reales que se afrontan al respecto.

Finalmente queremos agradecerle su disposición a colaborar en este empeño el cual puede ayudar a solucionar los problemas que afectan el clima institucional donde usted labora.

INSTRUCCIONES

Al responder este cuestionario debe tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta, antes de contestarla, así como sus posibles respuestas.
- ✓ Encontrará una forma fundamental de responder las preguntas.

Para responder debe utilizar el número correspondiente de la escala que se le ofrece:

Le rogamos analizar con atención cada proposición, cuidando además de la exactitud y veracidad de sus respuestas, marcando con una (X) el número de la escala que te refleje mejor tu opción.

1. Muy mala 2. Mala 3. Moderado 4. Buena 5. Muy Buena

	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?					
2	¿Cómo considera usted la aceptación de las propuestas entre los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?					
3	Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG.					
4	Considera que los espacios y horarios coinciden para la comunicación entre los trabajadores de la institución.					
5	¿Considera usted que en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG se oculta información?					
	ESTIMULACIÓN					
6	¿Cómo calificaría usted la satisfacción, en su desempeño como trabajador del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?					
7	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento de su trabajo en la Institución?					

8	¿Cómo calificaría usted el grado de motivación del director hacia sus colaboradores?					
9	¿Cómo considera que sus compañeros, perciben su prestigio profesional en la Institución?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución?					
11	¿En qué grado le parece que el trabajador se sienta motivado en la Institución?					
12	¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución?					
	CONFIANZA					
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones de su Institución?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo?					
	PARTICIPACIÓN					
19	¿Cómo le parece la participación de los trabajadores en las actividades de la institución?					

20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los trabajadores dentro y fuera de la institución?					
21	¿Cómo percibe Ud la participación de los trabajadores en las diferentes obras de la institución?					
22	¿Cómo propicia la participación a los trabajadores en la toma de decisiones de la institución?					
23	¿Cómo propicia la participación de los trabajadores en las decisiones de los directivos de la institución?					
24	¿Existe la tendencia del trabajador para formar parte de diversos grupos?					
25	¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales de los trabajadores en las actividades de la institución?					
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución?					
27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución?					
28	¿Cómo considera la formación del trabajador para trabajar en equipo?					
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución?					
30	¿En su institución existe una buena coordinación entre los trabajadores?					

Anexo 5
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA
INSTITUCIONAL

Ficha Técnica

Nombre de la Prueba: Clima Institucional

Adaptado: Cuenca, Jaime (2018)

Propósito: Medir el clima organizacional

Ámbito de la Aplicación: Adultos

Tiempo de Aplicación: 20 minutos aproximadamente

Formas de aplicación: Individual o Colectiva

Administración de la Prueba

Consiste en un cuestionario de 30 ítems, la finalidad de este instrumento es obtener información sobre el clima Institucional y para verificar el logro de los objetivos de la investigación. Comprende las siguientes dimensiones:

- Comunicación.
- Estimulación.
- Confianza.
- Participación.

Este Instrumento permitirá obtener información proporcionada para mi muestra de estudio, acerca del clima institucional.

Con la información obtenida se organizará la base de datos basados en la siguiente escala valorativa para los ítems:

- 1.- Muy Mala
- 2.- Mala
- 3.- Moderado
- 4.- Buena
- 5.- Muy Buena

Para la validez se sometió a juicio de expertos y para la confiabilidad se obtuvo a través del alfa de Cronbach que se estimó en 0.7.

La baremación se obtuvo lo siguiente:

Tabla

<i>Nº de Ítems</i>	<i>Clima Institucional</i>
<i>1 al 30</i>	Desfavorable [30 – 70]
	Regular [71 - 110]
	Favorable [111 - 150]

Tabla

<i>Dimensiones de Clima Institucional</i>				
<i>Categorías</i>	<i>Comunicación</i>	<i>Estimulación</i>	<i>Confianza</i>	<i>Participación</i>
Desfavorable	[5 – 11]	[8 – 18]	[5 – 12]	[12 – 26]
Regular	[12 - 18]	[19 - 29]	[12 - 19]	[27 - 43]
Favorable	[19 - 25]	[30 - 40]	[19 - 25]	[44 - 60]

DATOS REGISTRADOS

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30
1	5	5	5	2	1	5	1	5	2	4	5	2	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	4	4	1	3	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4
3	5	5	5	2	1	5	5	5	1	1	5	2	1	1	1	1	1	5	4	5	4	2	5	1	5	4	5	4	2	5
4	5	5	5	2	1	5	2	5	1	1	5	2	2	2	2	2	2	5	4	5	4	2	5	2	5	4	5	4	2	5
5	4	4	4	2	2	4	1	4	1	1	4	3	1	1	1	1	1	4	5	4	5	5	2	1	4	5	4	5	5	2
6	5	5	5	2	1	5	2	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2	2	3	2	5	5	5	2	2	3
7	5	5	5	2	1	5	2	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2	2	3	2	5	5	5	2	2	3
8	5	5	5	2	2	5	2	5	2	2	5	3	1	1	1	1	1	5	4	5	5	2	3	1	5	4	5	5	2	3
9	5	5	5	2	2	5	2	5	2	2	5	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	3	1	5	1	1	1	1	3
10	5	5	5	2	2	5	2	5	2	2	5	3	1	1	1	1	1	5	2	2	2	2	3	1	5	2	2	2	2	3
11	4	4	4	2	1	4	5	4	1	1	4	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	1
12	4	4	4	2	2	4	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	1	1	1	1	4	2	4	1	1	1	1	4
13	1	1	1	3	1	1	5	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3
14	5	5	5	4	2	5	2	5	3	2	5	4	2	2	2	2	2	5	1	1	1	1	4	2	5	1	1	1	1	4
15	4	4	4	3	3	4	3	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3
16	4	4	4	2	1	4	5	4	1	1	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	5	2	4	2	2	2	2	5
17	4	4	4	2	2	4	4	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	5	1	4	1	1	1	1	5
18	4	4	4	1	1	4	2	4	1	1	4	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	1
19	5	1	2	2	1	4	1	1	2	2	1	4	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	5	1	1	2	2	2	2	5
20	4	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4
21	4	2	2	2	1	2	5	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1	1	1	1	2	4
22	4	1	3	2	1	3	3	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4	4
23	2	1	2	1	1	3	2	3	2	2	1	1	3	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	4	4
24	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
25	1	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	2	1	3	3	3	4	1	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	4	4

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30
26	4	2	3	2	1	2	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	2	1	1	1	3	3	3	2	1	1	1	3	3
27	4	4	3	1	1	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4
28	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	1	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4
29	4	1	2	1	1	2	4	2	2	1	1	2	4	2	4	5	5	1	2	2	2	2	4	5	1	2	2	2	2	4
30	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	2	2	4	3	4	4	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4
31	2	5	2	2	2	5	1	2	2	5	2	5	2	5	2	2	2	2	1	1	1	1	5	2	2	1	1	1	1	5
32	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	4	4	5	4	2	1	1	1	1	4	4	2	1	1	1	1	4
33	4	2	2	2	1	2	4	2	2	2	1	4	5	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4
34	4	2	5	2	1	2	5	4	3	1	1	4	4	2	4	3	4	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4
35	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	4	5	2	4	4	2	1	1	1	1	4	4	2	1	1	1	1	4
36	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	2	4	4	4	5	4	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4
37	4	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4
38	5	1	4	2	1	4	2	1	3	2	1	2	5	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2
39	4	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	3	1	5	5	5	1	3	3	1	5	5	5	1	3
40	5	5	2	1	1	2	1	1	2	4	1	3	5	5	4	4	5	1	3	3	3	2	5	5	1	3	3	3	2	5
41	5	1	4	2	2	4	1	1	3	2	1	1	5	5	2	3	4	2	4	4	4	1	2	4	2	4	4	4	1	2
42	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	3
43	4	2	4	2	1	3	2	2	2	2	2	2	4	3	2	4	4	2	4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	1	4
44	4	1	2	2	1	2	4	2	1	1	2	2	4	4	5	1	1	1	4	4	4	1	5	1	1	4	4	4	1	5
45	4	5	2	2	1	2	4	2	1	2	1	2	5	5	2	2	4	2	2	2	2	5	4	4	2	2	2	2	5	4
46	5	1	4	2	1	4	2	1	3	2	1	2	5	4	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2
47	4	4	4	1	1	1	5	4	1	1	1	5	2	2	5	5	5	1	2	2	2	2	5	5	1	2	2	2	2	5
48	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
49	5	5	5	2	1	4	2	2	2	4	4	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	4	1	3	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	2	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	3
51	3	4	2	3	1	2	3	3	1	3	2	1	2	3	3	5	4	2	1	1	1	1	5	4	2	1	1	1	1	5
52	4	2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30
53	2	2	4	2	1	2	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	1	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	4
57	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	5	5	5	1	4	1	2	5	3	4	1	4	1	2	5	3	4	1
58	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	5	2	4	1	4	4	5	5	2	4	1	4	4	5
59	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	1	4	1	2	1	1	4	1	4	1	2	1	1
60	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5	2	4	4	1	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4
62	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	4	1	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	2	4
63	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	2	3	2	3	4	4
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4
65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4
66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	1	1	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	1	3	3	3	3	2	4	1	3	3	3
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	5	5	3	3	4	4	1	5	5	3	3	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	1	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	2	4
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	3	4
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	4	2	5	5	2	2	2	4	2	5	5
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	4	2	4	2	3	3	4	4	2	4	2	3	3	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	1	2	4	4	1	5	4	1	2	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	1	5	2	4	1	4	4	1	5	2	4	1	4
76	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	2	4	4	2	4	2	4	5	4	4	2	4	2	4	5	4
77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	4	1	5	5	4	4	4	4	1	5	5	4	4	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	1	4	2	4	4	2	5	1	4	2	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	4	2	5	4	2	2	2	4	2	5	4	2

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29	A30
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	1	5	1	2	5	3	3	1	5	1	2	5	3

ANEXON° 4
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE
EXPERTOS

1. NOMBRE DEL JUEZ		MANUEL ANGEL PATAZCA CHAVESTA
2.	PROFESIÓN	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	ESPECIALIDAD	RR.HH. RECURSOS HUMANOS
	GRADO ACADÉMICO	MBA MASTER BUSINESS ADMINISTRACIÓN
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	05 AÑOS
	CARGO	FUNCIONARIO DE NEGOCIOS
Título de la Investigación: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES ISAG		
3. DATOS DEL TESISISTA		
3.1	NOMBRES APELLIDOS	Y HERMILA CAMPOS AGUILAR
	3.2	PROGRAMA POSTGRADO
4. INSTRUMENTO EVALUADO		1. Entrevista () 2. Cuestionario (X) 3. Lista de Cotejo () 4. Diario de campo ()
5. OBJETIVOS INSTRUMENTO	DEL	<u>GENERAL</u> Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso del desarrollo organizacional, con la finalidad de obtener información sobre el clima institucional del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.

	<p>ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar la dimensión de Comunicación en el proceso de desarrollo organizacional en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo. 2. Diagnosticar la dimensión Estimulación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo. 3. Diagnosticar la dimensión Confianza en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo 4. Diagnosticar la dimensión Participación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo 	
<p>A continuación se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
N	<p>6. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	
01 COM	<p>Pregunta del instrumento. ¿Cuál es la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
02 COM	<p>Pregunta del instrumento. ¿Cómo considera usted la aceptación de las propuestas entre los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
03 COM	<p>Pregunta del instrumento. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>

04 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>Considera que los espacios y horarios coinciden para la comunicación entre los trabajadores de la institución.</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
05 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>Considera usted que en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG se oculta información?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
06 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted la satisfacción, en su desempeño como trabajador del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
07 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento de su trabajo en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
08 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted el grado de motivación del director hacia sus colaboradores?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
09 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que sus compañeros, perciben su prestigio profesional en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
10 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
11 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En qué grado le parece que el trabajador se sienta motivado en la Institución?</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

	Escala de medición	
12 EST	Pregunta del instrumento. ¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
13 EST	Pregunta del instrumento. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
14 CONF	Pregunta del instrumento. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
15 CONF	Pregunta del instrumento. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones de su Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
16 CONF	Pregunta del instrumento. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
17 CONF	Pregunta del instrumento. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
18 CONF	Pregunta del instrumento. ¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:

19 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo le parece la participación de los trabajadores en las actividades de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
20 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En su opinión cual es el grado de participación de los trabajadores dentro y fuera de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
21 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo percibe Ud la participación de los trabajadores en las diferentes obras de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
22 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación a los trabajadores en la toma de decisiones de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
23 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación de los trabajadores en las decisiones de los directivos de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
24 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Existe la tendencia del trabajador para formar parte de diversos grupos?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
25 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

	¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales de los trabajadores en las actividades de la institución? Escala de medición	
26 PART	Pregunta del instrumento: ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
27 PART	Pregunta del instrumento. ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
28 PART	Pregunta del instrumento: ¿Cómo considera la formación del trabajador para trabajar en equipo? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
29 PART	Pregunta del instrumento: ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución? Escala de medición:	A (X) D () SUGERENCIAS:
30 PART	Pregunta del instrumento: ¿En su institución existe una buena coordinación entre los trabajadores? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
6 COMENTARIOS GENERALES		
7 OBSERVACIONES		



Esc
Pos

Yanito Poto 200

Juez Experto

Colegiatura N°..... *28704*.....

ANEXOS N° 5

VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN ENCUESTA A EXPERTOS

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico Estrategia Organizacional basada en la Dimensión del Proceso.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	MANUEL ANGEL PATAZCA CHAVESTAS
PROFESION	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MBA MASTER BUSINESS ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIDAD	RR.HH. RECURSOS HUMANOS
INSTITUCION EN DONDE LABORA	BANCO AZTECA DEL PERÚ
CARGO	FUNCIONARIO DE NEGOCIOS

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia Organizacional para la mejora del Clima Institucional en el Instituto De Emprendedores ISAG
LINEA DE INVESTIGACION	Educación y Calidad
NOMBRE DEL TESISISTA	Hermila Campos Aguilar
APORTE PRÁCTICO	Estrategia Organizacional basada en la Dinámica del Proceso.

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

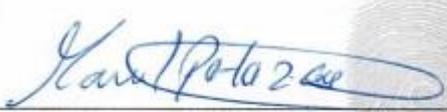
Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Observaciones generales: _____



 Juez Experto

Colegiatura N°..... 28704.....

ANEXON° 4
INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE
EXPERTOS

6. NOMBRE DEL JUEZ		MARIA LUISA GIL VEGA
7.	PROFESIÓN	LIC. TECNÓLOGO MEDICO
	ESPECIALIDAD	TERAPIA FISICA Y REHABILITACIÓN
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRIA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA DE SERVICIO DE SALUD.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	17 AÑOS
	CARGO	COORDINADORA DEL SERVICIO DE REHABILITACIÓN HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO. DOCENTE POR HORAS
Título de la Investigación: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES ISAG		
8. DATOS DEL TESISISTA		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	HERMILA CAMPOS AGUILAR
	PROGRAMA DE POSTGRADO	MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.
9. INSTRUMENTO EVALUADO		5. Entrevista () 6. Cuestionario (X) 7. Lista de Cotejo () 8. Diario de campo ()
		<u>GENERAL</u>

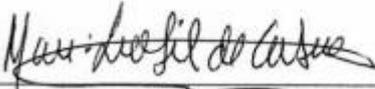
10. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso del desarrollo organizacional, con la finalidad de obtener información sobre el clima Institucional del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar la dimensión de Comunicación en el proceso de desarrollo organizacional en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo. 2. Diagnosticar la dimensión Estimulación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo. 3. Diagnosticar la dimensión Confianza en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo 4. Diagnosticar la dimensión Participación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo 	
A continuación se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
N	7. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01 COM	Pregunta del instrumento. ¿Cuál es la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
02 COM	Pregunta del instrumento. ¿Cómo considera usted la aceptación de las propuestas entre los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:

03 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?</p> <p>Escala de medición.</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
04 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>Considera que los espacios y horarios coinciden para la comunicación entre los trabajadores de la institución.</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
05 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Considera usted que en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG se oculta información?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
06 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted la satisfacción, en su desempeño como trabajador del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
07 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento de su trabajo en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
08 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted el grado de motivación del director hacia sus colaboradores?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
09 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que sus compañeros, perciben su prestigio profesional en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

10 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
11 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En qué grado le parece que el trabajador se sienta motivado en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
12 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
13 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
14 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
15 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones de su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
16 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
17 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

18 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
19 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo le parece la participación de los trabajadores en las actividades de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
20 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En su opinión cual es el grado de participación de los trabajadores dentro y fuera de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
21 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo percibe Ud. la participación de los trabajadores en las diferentes obras de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
22 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación a los trabajadores en la toma de decisiones de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
23 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación de los trabajadores en las decisiones de los directivos de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
24 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Existe la tendencia del trabajador para formar parte de diversos grupos?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

25 PART	<p>Pregunta del instrumento. ¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales de los trabajadores en las actividades de la institución? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
26 PART	<p>Pregunta del instrumento: ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
27 PART	<p>Pregunta del instrumento. ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
28 PART	<p>Pregunta del instrumento: ¿Cómo considera la formación del trabajador para trabajar en equipo? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
29 PART	<p>Pregunta del instrumento: ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución? Escala de medición:</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
30 PART	<p>Pregunta del instrumento: ¿En su institución existe una buena coordinación entre los trabajadores? Escala de medición</p>	<p>A (X) D () SUGERENCIAS:</p>
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
8 COMENTARIOS GENERALES		
9 OBSERVACIONES		



Juez Experto

Colegiatura N°...6243.....

ANEXOS N° 6

VALIDACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN ENCUESTA A EXPERTOS

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico Estrategia Organizacional basada en la Dimensión del Proceso.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	MARIA LUISA GIL VEGA
PROFESION	LIC. TECNÓLOGO MEDICO
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAESTRIA EN CIENCIAS CON MENCION EN GERENCIA DE SERVICIO DE SALUD.
ESPECIALIDAD	TERAPIA FISICA Y REHABILITACIÓN
INSTITUCION EN DONDE LABORA	HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO INSTITUTO DE EMPRENDDORES ISAG
CARGO	COORDINADORA DEL SERVICIO DE REHABILITACIÓN HOSPITAL ALMANZOR AGUINAGA ASENJO. DOCENTE POR HORAS

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia Organizacional para la mejora del Clima Institucional en el Instituto De Emprendedores ISAG
LINEA DE INVESTIGACION	Educación y Calidad
NOMBRE DEL TESISISTA	Hermila Campos Aguilar
APOORTE PRÁCTICO	Estrategia Organizacional basada en la Dinámica del Proceso

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

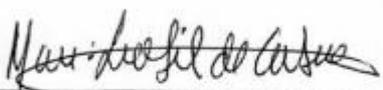
Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Observaciones generales: _____



 Juez Experto

Colegiatura N°...6243.....

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE
EXPERTOS**

11. NOMBRE DEL JUEZ		RAFAEL ÁNGEL OLAYA LEÓN
12.	PROFESIÓN	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
	ESPECIALIDAD	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
	GRADO ACADÉMICO	MAGISTER
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	23 AÑOS
	CARGO	DOCENTE
Título de la Investigación: ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE EMPRENDEDORES ISAG		
13. DATOS DEL TESISISTA		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	HERMILA CAMPOS AGUILAR
	3.2	PROGRAMA DE POSTGRADO
14. INSTRUMENTO EVALUADO		9. Entrevista () 10. Cuestionario (X) 11. Lista de Cotejo () 12. Diario de campo ()
15. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO		<u>GENERAL</u> Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso del desarrollo organizacional, con la finalidad de obtener información sobre el clima Institucional del Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.
		<u>ESPECÍFICOS</u> 1. Diagnosticar la dimensión de Comunicación en el proceso de desarrollo organizacional en el Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.

	<p>2. Diagnosticar la dimensión Estimulación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo.</p> <p>3. Diagnosticar la dimensión Confianza en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo</p> <p>4. Diagnosticar la dimensión Participación en el proceso de desarrollo organizacional Instituto de Emprendedores ISAG Chiclayo</p>
--	--

A continuación se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

N	8. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	
01 COM	Pregunta del instrumento. ¿Cuál es la comunicación, respecto a la fluidez de la información en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
02 COM	Pregunta del instrumento. ¿Cómo considera usted la aceptación de las propuestas entre los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
03 COM	Pregunta del instrumento. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a los trabajadores del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
04 COM	Pregunta del instrumento. Considera que los espacios y horarios coinciden para la comunicación entre los trabajadores de la institución.	A (X) D () SUGERENCIAS:

	Escala de medición	
05 COM	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>Considera usted que en el Instituto Superior de Emprendedores-ISAG se oculta información?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
06 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted la satisfacción, en su desempeño como trabajador del Instituto Superior de Emprendedores-ISAG?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
07 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento de su trabajo en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
08 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría usted el grado de motivación del director hacia sus colaboradores?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
09 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que sus compañeros, perciben su prestigio profesional en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
10 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
11 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En qué grado le parece que el trabajador se sienta motivado en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

12 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
13 EST	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
14 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
15 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones de su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
16 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
17 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
18 CONF	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
19 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo le parece la participación de los trabajadores en las actividades de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

20 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿En su opinión cual es el grado de participación de los trabajadores dentro y fuera de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
21 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo percibe Ud la participación de los trabajadores en las diferentes obras de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
22 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación a los trabajadores en la toma de decisiones de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
23 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cómo propicia la participación de los trabajadores en las decisiones de los directivos de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
24 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Existe la tendencia del trabajador para formar parte de diversos grupos?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
25 PART	<p>Pregunta del instrumento.</p> <p>¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales de los trabajadores en las actividades de la institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
26 PART	<p>Pregunta del instrumento:</p> <p>¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución?</p> <p>Escala de medición</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

27 PART	Pregunta del instrumento. ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
28 PART	Pregunta del instrumento: ¿Cómo considera la formación del trabajador para trabajar en equipo? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
29 PART	Pregunta del instrumento: ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución? Escala de medición:	A (X) D () SUGERENCIAS:
30 PART	Pregunta del instrumento: ¿En su institución existe una buena coordinación entre los trabajadores? Escala de medición	A (X) D () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:		A (X) D ():
10 COMENTARIOS GENERALES		
11 OBSERVACIONES		


 Juez Experto
 Colegiatura N°.....018552.....



ANEXOS N° 5
VALIDACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN
ENCUESTA A EXPERTOS

ESTIMADO MAGISTER:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del aporte práctico Estrategia Organizacional basada en la Dimensión del Proceso.

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	RAFAEL ÁNGEL OLAYA LEÓN
PROFESION	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAGISTER
ESPECIALIDAD	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INSTITUCION EN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJOS
CARGO	DOCENTE

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia Organizacional para la mejora del Clima Institucional en el Instituto De Emprendedores ISAG
LINEA DE INVESTIGACION	Educación y Calidad
NOMBRE DEL TESISISTA	Hermila Campos Aguilar
APORTE PRÁCTICO	Estrategia Organizacional basada en la Dimensión del Proceso

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Observaciones generales: _____



Juez Experto

Colegiatura N°.....018552.....

ANEXOS N° 6

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Universidad Señor de Sipán

Investigador: Bach. Hermila Campos Aguilar.

Título: Estrategia Organizacional para la mejora del Clima Institucional en el Instituto de Emprendedores ISAG

Yo, Rodolfo Santos García Peña, identificado con DNI. 17881450, **DECLARO:**

Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación: (Estrategia Organizacional para la mejora del Clima Institucional en el Instituto de Emprendedores ISAG), así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a mi intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos me asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo **MI CONSENTIMIENTO** para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación (especificar los objetivos de la investigación). Las entrevistas serán grabadas y degradadas fielmente (sólo en caso de entrevistas; sino omita este párrafo).

Chiclayo, 10 de febrero del 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Santos Garcia Peña', written over a horizontal line.

Rodolfo Santos García Peña

DNI. 17881450