

Relación de la Dirección Estratégica y Clima Organizacional a nivel pequeña empresa

Arturo Mercado Hermenegildo, Giuliana del Pilar Saravia Ramos

Fecha de recepción: 8 de julio, 2022

Fecha de aprobación: 20 de julio, 2022

Derechos de reproducción: Este es un artículo en acceso abierto distribuido bajo la licencia CC



Relación de la Dirección Estratégica y Clima Organizacional a nivel pequeña empresa

Arturo Mercado Hermenegildo¹
Giuliana del Pilar Saravia Ramos¹

Resumen

La finalidad del presente trabajo fue determinar la relación entre la dirección estratégica y el clima organizacional a nivel pequeña empresa, esto a fin de aportar información académica útil, para que los pequeños empresarios, puedan tener un referente mediante el cual, puedan ajustar los planes ya existentes o crear mecanismos que ayuden a mejorar el clima en sus organizaciones, puesto la forma de dirigir estratégicamente ayuda a llegar a las metas planteadas. La investigación fue cuantitativa, y mediante el uso de cuestionarios se recogió información relacionada ambas variables, la muestra tomada en cuenta, fue no probabilística y de tipo por conveniencia, donde se tomaron 55 empresas pequeñas del distrito de los olivos, los procedimientos usados para trabajar la información recabada, fueron la clasificación mediante hojas de cálculo, para posteriormente pasar a trabajarlas mediante un programa estadístico. Los resultados nos mostraron que existe correspondencia significativa (Sig. 0.00) y correlación intensa entre las dimensiones de dirección estratégica y la variable clima organizacional, se encontraron algunos medidas de nivel bajo y regular en las dimensiones de la dirección estratégica, en este sentido se concluyó que aún existe la necesidad de abordar mejoras en la capacidad directiva (36%) capacidad gerencial (43%) y liderazgo directivo (41%) a fin de pasar estos porcentajes a un nivel alto.

Palabras clave: Dirección estratégica; capacidad gerencial, liderazgo directivo y relaciones interpersonales.

¹ Universidad César Vallejo (Perú). correo. arturomercadoh@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8569-4309>

² Universidad Privada San Juan Bautista (Perú). correo. giuliana.saravia@upsjb.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2705-9462>

Relationship between Strategic Management and Organizational Climate at the small business level

Arturo Mercado Hermenegildo¹
Giuliana del Pilar Saravia Ramos¹

Abstract

The purpose of this work was to determine the relationship between strategic management and organizational climate at the small business level, this in order to provide useful academic information, so that small entrepreneurs can have a reference through which they can adjust the plans already or create mechanisms that help improve the climate in their organizations, since the way of directing strategically helps to reach the goals set. The research was quantitative, and through the use of questionnaires, information related to both variables was collected, the sample taken into account was non-probabilistic and of a convenience type, where 55 small companies in the district of Los Olivos were taken, the procedures used to work the information collected, were the classification through spreadsheets, to later work on them through a statistical program. The results showed us that there is significant correspondence (Sig. 0.00) and intense correlation between the dimensions of strategic management and the organizational climate variable, some low and regular level measures were found in the dimensions of strategic management, in this sense it was concluded that there is still a need to address improvements in managerial capacity (36%) managerial capacity (43%) and managerial leadership (41%) in order to move these percentages to a high level.

Keywords: Strategic management; managerial capacity; managerial leadership and interpersonal relationships

¹ Universidad César Vallejo (Perú). correo. artuomercadoh@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8569-4309>

² Universidad Privada San Juan Bautista (Perú). correo. giuliana.saravia@upsjb.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2705-9462>

INTRODUCCIÓN

La pasada pandemia golpeo muchos sectores a nivel mundial, este impacto repercutió principalmente en las pequeñas empresas, puesto a que los recientes estudios nos mencionan una alta presencia de dichas empresas en el sector empresarial (90%) a nivel de 136 países al 2021 (Naciones Unidas, 2021), esto a su vez afectado el clima dentro de las organizaciones, dado que las pequeñas empresas han tenido que ajustar sus presupuestos y prioridades, para organizar nuevamente las tareas necesarias para la consecución de los objetivos organizacionales, se han tenido que replantear tareas y formas de trabajo en equipo, además de tener que tomar decisiones importantes, en este sentido la dirección estratégica de los encargados de la empresa han determinado un punto crucial para el buen clima laboral dentro de las mismas (Alvarez, 2021).

Del valle et al. (2020) nos indican que luego de la pandemia, en la zona de Latinoamérica, se ha buscado abordar desde diferentes enfoques y formas la reactivación economía de las pequeñas empresas, en este sentido las metas de las mismas se han replanteado, puesto que la brecha alcanzar es distinta, pasada esta fase es requerida una adecuada dirección estratégica, que ayude a llegar a las nuevas metas planteadas, es necesario contar con esto puesto que las características que encierra esta variable van en razón de la capacidad que tienen los que dirigen las empresas, así mismo como influyen los gerentes en relación del logro de metas y objetivos, y también las características que poseen los líderes para gestionar el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Otro factor que merece la atención, y que suma a la reactivación de las pequeñas empresas es el relacionado con el clima dentro de las organizaciones, como bien es sabido, una empresa que produce es una empresa rentable, y una empresa con un clima adecuado de trabajo es una empresa que produce, en razón de lo expuesto se evidencia como tanto la dirección estratégica como el clima el buen clima dentro de las organizaciones apuntan hacia mismo horizonte, puesto que ambas buscan el despunte que saque a flote nuevamente, el que hacer empresarial hacia una

fase que devuelva la estabilidad perdida en los últimos tiempos, producto de la crisis de salud mundial vivida (Vasquez, 2021).

Por lo antes expuesto, este artículo propone como finalidad determinar la relación entre la dirección estratégica y el clima organizacional a nivel pequeña empresa, de igual forma la intención de este estudio es aportar información académica en razón de las variables elegidas, de tal forma que operativamente los pequeños empresarios tengan un referente mediante el cual puedan ajustar los planes ya existentes o crear uno, en caso se encuentren en la situación de la ausencia de uno, esto además podrá también contribuir para propiciar un clima adecuado dentro de las pequeñas empresas, que los ayude a llegar a las metas planteadas.

A fin de abordar el tema planteado se tiene a Vergara et al. (2021) quienes nos manifiestan que hoy en día, uno de los principales pilares que sostiene y saca adelante una organización, es el capital humano, en este sentido es importante poner especial atención al ambiente de las empresas, es decir al clima organizacional en que conviven las personas, si bien es importante dirigir las tareas a realizar de la manera más idónea y eficaz, es importante también saber cómo se relaciona la dirección que ejercen los encargados, en razón del clima percibido por los empleados, puesto que, mientras tengamos más empleados que se sientan cómodos e identificados con la empresa, es posible que podamos obtener mayores beneficios producto de su trabajo (Rodríguez et al., 2021).

Otro aspecto importante, es el dado por (Romero, 2018) quien manifestó que la dirección estratégica debe de adecuarse a su entorno, no es estática, puesto que la realidad problemática de cada empresa es distinta, es decir la dirección que ejercen los líderes debe estar acondicionándose permanente a las características del entorno empresarial, así como también al aspecto interno conformado por las personas dentro de la organización. Por otra parte, Yacsahuanca et al. (2021) nos refieren que ya muchas empresas pequeñas cuentan con metas y objetivos planteados, adicional a ello también cuentan con profesionales competentes para que dirigen las actividades que lleven a la consecución de las metas, siendo esto un escenario aparentemente atendido y completo, aun en esa situación no llegan a los objetivos

planteados, puesto que en algunos casos no se toma en cuenta el factor situado en la parte central, es decir los empleados dependientes de estos encargados, estos son los que mediante su trabajo llegan o no a cumplir con las metas planteadas, es en este escenario que a veces los empleados perciben un mal clima laboral producto de la dirección estratégica incorrecta, teniendo con ello una mala experiencia en las empresas y afrontando un clima organizacional deficiente, esto a su vez hace que las personas no se comprometan lo que finalmente desencadena a no llegar a cumplir con los objetivos deseados.

En este sentido es fundamental abordar la dirección estratégica que se aplica a la organización, así como también ocuparse del clima organizacional que se percibe en la organización, puesto que tienden andar de la mano, así nos refiere (Laos, 2020) en su investigación focalizada en observar cómo influye la dirección ejercida por el liderazgo en el ambiente de la organización, concluye que cuando mayor satisfacción se tiene sobre el liderazgo percibido, mayor es el índice hallado en el clima organizacional, en tal sentido se recomienda reforzar los aspectos relacionados al trabajo en equipo y a la toma de decisiones, el líder suele identificar las capacidades del personal a cargo, esto sirve de base para construir mejores equipos de trabajo, puesto que mediante ello se suelen proponer equipos con un mayor índice de eficacia para cumplir con los objetivos deseados.

De otro lado, y a fin de sustentar la importancia del estudio, hallamos a (Chiavenato, 2011) y a (Jara et al., 2021), quienes coinciden en referir que las teorías de Fayol en relación a la teoría clásica, continúan siendo requeridas, puesto que a pesar de los años el enfoque hacia de la dirección del trabajo sigue jugando un papel importante para la consecución de los objetivos planteados, los pasos previos a la buena supervisión del trabajo, tales como organizar las tareas y definir responsables, es hoy en día un factor que tiene estrecha relación con el clima dentro de las organizaciones.

Asimismo, en contra parte a la teoría clásica, encontramos a Mayo y Mc Gregor (2010) citado en (Cardona et al., 2018) quienes refieren en sus teorías de relaciones humanas la necesidad de tener enfoque en el ser humano, soltar un poco los enfoques mecánicos que

hasta ese entonces forzaba a las personas a someterse a que haceres rígidos y rigurosos, solo con el fin de cumplir los objetivos de la organización, esta corriente llamada también enfoque humanista, se centró en romper dicho paradigma, atendiendo los aspectos de las relaciones entre las personas y factores que puede brindar la organización, en este sentido estas teorías instauraron las bases para que hoy en día podamos medir la variable cultura organizacional.

Para Huerta et al.(2020) la dirección estratégica es la atribución que permite a las empresas plasmas el camino para llegar a los objetivos planteados, esta función es exteriorizada mediante los responsables de la organización, y se evidencia por la presencia de atributos que incluyen la capacidad de los directores y gerentes, así como el estilo de liderazgo que se ejerce en función a proponer el trabajo en equipo. Esta función no es estatífica, por lo general suele ser muy dinámica, puesto a que las situaciones empresariales son muy cambiantes y las realidades de cada empresa también son distintas, en este sentido la dirección estratégica debe cambiar con las circunstancias puesto que una de sus principales objetivos es prever respuestas para posibles situaciones futuras.

Por otro lado, Martinez et al.(2018) refieren que la dirección estratégica también es conceptualizada como la competencia que nos ayuda a enfocar nuestros esfuerzos en una sola dirección, además nos brinda una visión amplia del panorama en relación de donde nos encontramos como empresa y que debemos hacer para llegar al lugar o posición que nos hemos planteado. Asimismo, se indica que también es el conjunto de capacidades y habilidades con las que cuentan las personas que dirigen las empresas, puesto a que, si se tienen las herramientas necesarias para dirigir, se tendrá un mejor impacto sobre las personas, lo que a su vez creará un clima adecuado en la empresa, dando como respuesta mejores resultados en la gestión.

Asimismo, la función de dirigir a las personas hacia el cumplimiento de metas, es una labor que demanda no solo de eficacia, sino que también de eficiencia en el manejo del personal, las personas encargadas de esta labor deben ser personas preparadas, con conocimientos teóricos y prácticos, además de ello deben tener una seria de habilidades blandas y empatía, para inducir en

las personas hacia lo que requiere la empresa, teniendo en cuenta también de encontrar un punto medio para procurar un buen ambiente laboral (Barreno & Romero, 2022).

Existe evidencia de un estudio realizado por (Manfredi, 2019) este nos refiere que la capacidad directiva refiere a las habilidades con que se valen los responsables de las empresas, estas por lo general están ligadas aspectos de capacidad de organización, ejecución y control de las actividades, también podemos observar que la capacidad directiva se evidencia mediante la destreza que tienen los responsables de las empresas para resolver problemas y darle solución a las circunstancias adversas

De otro lado Amestica et al.(2019) indican que las habilidades gerenciales, son el conjunto de conocimientos, uso de un adecuado de raciocinio, buen temperamento, experiencia y sentido con que cuenta el responsable que ocupa esta posición, todo lo mencionado le da la habilidad de gestionar adecuadamente una empresa, estas habilidades por lo general son muy requeridas y por ende valoradas dentro de las organizaciones, se suele indicar que una persona con todas las habilidades mencionadas, suele influenciar en los empleados sin necesidad de tener que usar medios coercitivos en las personas.

Por otro lado, hallamos a (Maya et al., 2019) quienes nos refieren que el liderazgo directivo, va en razón de la capacidad que tienen los líderes para identificar las habilidades de las personas, esto es un paso previo para luego proponer equipos de trabajo que cumplan con los requerimientos de la empresa, esta función también está estrechamente ligada a la toma de decisiones, otra concepción que se presenta alrededor de ella es la que representa la capacidad de informar constantemente al personal lo que se debe de hacer, es decir que su trabajo va en razón de dar las indicaciones claras y precisas de la labor que se necesita realizar. No sin dejar de atender el desarrollo de los trabajadores dentro de la empresa, puesto a que mayores competencias de los empleados mayores beneficios para la empresa.

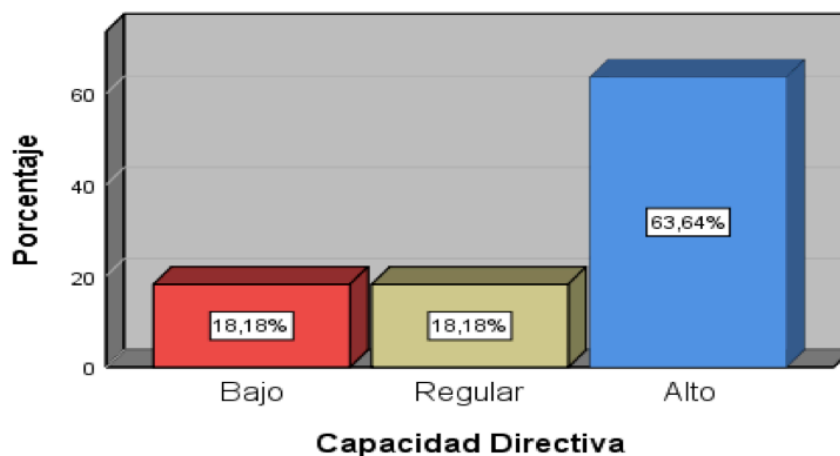
Por otro lado, para (Charry, 2018) el clima organizacional es el conjunto de características y acciones que repercuten en la valoración del ambiente de trabajo que gira alrededor de un empleado, puesto que muchas veces los procesos de organización, control y comunicación adoptados por la dirección estratégica, no son los adecuados, lo que finalmente brinda una experiencia poco agradable para el colaborador, esto a su vez suele repercutir con la falta de motivación para alcanzar las metas empresariales.

MÉTODO

La metodología será planteada de acuerdo a los objetivos propuestos de la investigación, esta brindará los pasos a seguir para la consecución de las metas deseadas (Baena, 2017). A fin de alcanzar el objetivo planteado, se vio conveniente proponer investigación cuantitativa, mediante el uso de cuestionarios se recogió la información relacionada ambas variables, la muestra tomada en cuenta, fue no probabilística y de tipo por conveniencia, donde se tomaron 55 empresas pequeñas del distrito de los olivos, los procedimientos usados para trabajar la información recabada, fueron la clasificación mediante hojas de cálculo, para posteriormente pasar a un programa estadístico que nos ayudó a determinar las frecuencias, porcentajes y niveles de cada una de las dimensiones, así mismo determinar si existe o no correlaciones entre las variables y que tan significativa es esta correspondencia (Carhuancho et al., 2019).

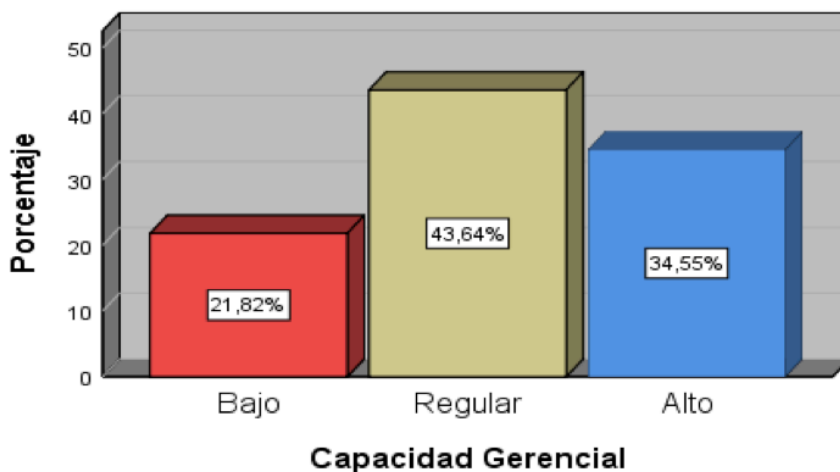
RESULTADOS

Luego de clasificar la información recopilada, observamos que esta nos posibilitó evidenciar, los niveles de cada una de las dimensiones que componen la Dirección estratégica, en este sentido presentamos como está representada porcentualmente cada una de ellas.

Figura 1.*Nivel de Capacidad Directiva*

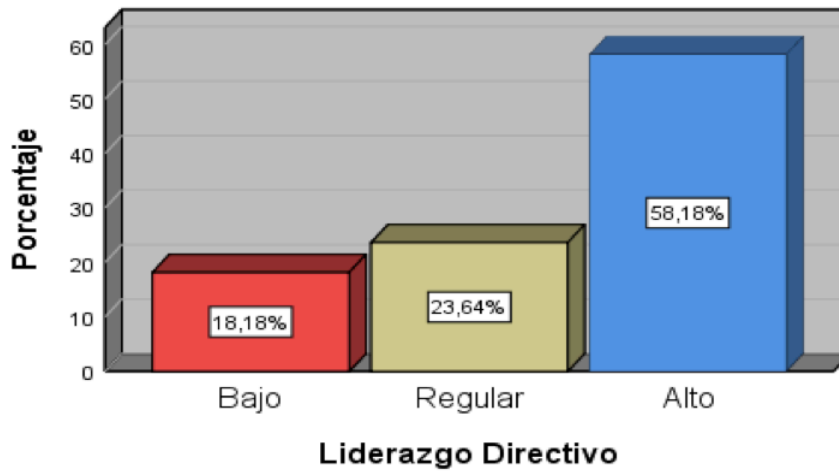
En la figura 1, podemos notar que para la capacidad directiva, se halló la presencia de un nivel bajo (18%), por otro lado, tuvimos una medida en nivel regular, coincidentemente igual (18%), por último, vimos que el nivel alto de esta dimensión fue representado por un (63%), todo lo hallado fue analizado, y fruto de este análisis se vio que, si se juntan los niveles bajos y regular

(36%), este valor sería más de un tercio de la población, lo que demuestra que aún se tiene una cantidad considerable de la población que no está conforme con que exista un nivel alto de Capacidad directiva, lo que su vez apunta en que hay la necesidad de incrementar el nivel de Capacidad directiva, en razón de revertir los niveles bajos y regular percibidos en esta dimensión.

Figura 2.*Nivel de Capacidad Gerencial*

Seguidamente, en la figura 2 podemos ver el análisis del nivel hallado para la dimensión Capacidad Gerencial, lográndose observar la presencia de un nivel bajo (21%), por otro lado, tuvimos una medida en nivel regular considerable (43%), por último, vimos que el nivel alto de esta dimensión fue representado por un (34%), todo lo hallado fue analizado, y fruto de este análisis se vio que existe un nivel regular relativamente

mayor en consideración con un nivel alto de capacidad directiva, siendo este un indicador que nos da alerta de la necesidad de atender esta dimensión, esto con el fin de revertir este resultado, de otro lado también se vio un nivel bajo cercano a la cuarta parte de la población (21%), esto evidencia que hay un desafío presente para llegar a niveles altos.

Figura 3.*Nivel de Liderazgo Directivo*

En la figura 3, podemos notar que para el Liderazgo Directivo, se halló la presencia de un nivel bajo (18%), por otro lado, tuvimos una medida en nivel regular representada por un (23%), por último, vimos que el nivel alto de esta dimensión fue representado por un (58%), todo lo hallado fue analizado, y fruto de este análisis se vio que, si se juntan los niveles bajos y regular (41%), este valor representa más de un tercio de la población, lo que demuestra que aún se tiene una cantidad considerable de la población que no perciba que exista un nivel alto de Liderazgo directivo, lo que su vez apunta en que hay la necesidad de incrementar los

factores que influyan en el nivel del Liderazgo directivo, en razón de revertir los niveles bajos y regular percibidos en esta dimensión

Por otra parte, a fin de encontrar los sustentos necesarios para inferir a las futuras conclusiones se vio necesario observar cómo se comporta la correlación cada una de las dimensiones de Dirección estratégica contra la variable Clima Organizacional. Puesto que los datos a contrastar fueron hallados no paramétricos, se usó el coeficiente de correlación de Spearman, producto de esta aplicación se hallaron las respectivas correlaciones, así como el grado de significancia de cada una de ellas.

Tabla 1.*Correlación dimensiones de Dirección estratégica y Clima organizacional*

		Capacidad Directiva	Capacidad Gerencial	Liderazgo Directivo	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefic. de correlación	,867**	,482**	,839**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000
		N	55	55	55

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correspondencia de capacidad directiva y clima organizacional presenta un grado de correlación de 0.867**, siendo este un coeficiente que indica relación muy intensa, a su vez el grado de significancia fue perfecto (Sig. 0.000) lo que nos refiere que la correlación hallada es muy significativa, esto nos sustenta para manifestar que los encuestados relacionan de manera valiosa los factores de organización, ejecución y control que tienen los directivos, a su vez vemos que ha mayor nivel de capacidad directiva mayor será el clima organizacional.

La correspondencia de capacidad gerencial y clima organizacional presenta un grado de correlación de 0.482**, siendo este un coeficiente un indicador relación regular, a su vez el grado de significancia fue perfecto (Sig. 0.000) lo que nos refiere que la correlación hallada es muy significativa, esto nos faculta para indicar que los encuestados relacionan de manera valiosa los factores relacionados al logro de metas específicas, así como objetivos institucionales, que proponen los encargados de gerencia, a su vez vemos que ha mayor nivel de capacidad gerencial mayor será el clima organizacional.

La correspondencia de liderazgo directivo y clima organizacional presenta un grado de correlación de 0.839**, siendo este un coeficiente que indica relación muy intensa, a su vez el grado de significancia fue perfecto (Sig. 0.000) lo que nos refiere que la correlación hallada es muy significativa, esto nos sustenta para manifestar que los encuestados relacionan de manera valiosa los factores que se proponen en relación de trabajo en equipo y toma de decisiones propuesta por las personas encargadas del del liderazgo directivo, a su vez vemos que ha mayor nivel de liderazgo directivo mayor será el clima organizacional.

DISCUSIÓN

Los datos hallados en los resultados, nos muestran que en la actualidad la dirección estratégica es tomada en cuenta, como una herramienta útil para abordar los aspectos que engloban un buen clima dentro de las organizaciones, esto es evidente puesto a que las pruebas de correlación nos indican un nivel significativo y un grado de correspondencia muy intenso, principalmente en la dimensión capacidad directiva y liderazgo gerencial, no obstante se encontró un grado de correspondencia menor, en relación de la capacidad gerencial, lo que nos inclina abordar, con más énfasis los aspectos relacionados a esta dimensión, aspectos tales como el logro de metas a corto plazo y a la formulación de objetivos empresariales, propuestos dentro de las pequeñas empresas.

Lo hallado guarda relación con (Rodríguez et al., 2021) quienes manifiestan que los componentes de la dirección estratégica ayudan a sostener un ambiente adecuado dentro de las empresas, dado que la forma como se abordan los aspectos de organizar, ejecutar y controlar las actividades, son cruciales para promover un buen clima organizacional, en este sentido se advierte que la capacidad directiva de los responsables debe cubrir los aspectos mencionados, ya que de ello suele depender el fracaso o éxito de la gestión.

Así mismo, existe coincidencia con lo abordado por (Laos, 2020) quien encontró resultados similares, en este sentido el estudio abordado por la autora demostró que, cuando mayor satisfacción se tiene sobre el liderazgo percibido, mayor es el índice hallado en el clima organizacional, por tal motivo, es recomendable unir esfuerzos que busquen reforzar los aspectos relacionados a detectar las capacidades del personal, para así formar mejores equipos de trabajo, puesto que solo teniendo equipos de trabajo bien cohesionados, polivalentes, y equilibrados en sus capacidades, se podrá incrementar las posibilidades del éxito empresarial, y tomar mejores decisiones para la organización, el motivo de hacer énfasis en esto, va en razón de que el líder (encargado de la dirección) suele identificar las capacidades del personal a cargo, y por lo general, si no es en todos los casos, esta tarea sirve

de base para construir los equipos de trabajo, que usara la empresa para llegar a sus metas, dicho esto la tarea directiva dispuesta mediante el liderazgo directivo propone habilidades para formar equipos, con un mayor índice de eficacia para cumplir con los objetivos deseados.

A su vez, esto es sustentado por la teoría de las relaciones humanas de Mayo y Mc Gregor (2010) citado en (Cardona et al., 2018), puesto que estos postulados exponen que no necesariamente el factor económico, es el que marca la diferencia para la productividad de las personas, sino que existen otros factores, que promueven el compromiso de los individuos, tales como el ambiente, las oportunidades de realización y aprendizaje entre otros, es decir que se hace énfasis a la comprensión del factor humano dentro del campo laboral y las relaciones entre las personas dentro de las organizaciones, en este sentido podríamos indicar que la dirección estratégica bien ejecutada por los actores que la representan y las dimensiones que la evidencian, ayuda a fortalecer ese sentido de la pertenencia y la colaboración de las personas que se sienten identificadas con ella, además como bien se ha podido ver en los resultados, la dirección estratégica se vinculan con el factor humano muy estrechamente que ya que los resultados respaldan que a mayor nivel de dirección estratégica, mayor clima organizacional.

También, hallamos sustento conceptual de la importancia, en las actividades de dirigir en lo referido por (Huerta et al., 2020) quienes indican que la dirección estratégica es la actividad que permite marcar el camino y trazar la llegada, mediante la gestión del capital humano, esta función bien ejecutada propicia ser sostenibles en el tiempo y marcar una ventaja competitiva en relación de las demás organizaciones.

CONCLUSIONES

Concluimos que se cumplió con la finalidad de la investigación, puesto a que se llegó a determinar la relación entre las dimensiones de la dirección estratégica y la variable clima organizacional a nivel pequeña empresa, lo estudiado evidencio las medidas

de correspondencia bilateral, en relación al clima organización. Siendo para capacidad directiva (0.867**) muy intensa, liderazgo directivo (0.839**) muy intenso, mientras que para la capacidad gerencial presenta una correspondencia regular (0.482**).

Asimismo, se evidencio los niveles porcentuales de cada una de las dimensiones pertenecientes a la dirección estratégica, hallando para la primera dimensión llamada capacidad directiva un acumulado entre el nivel bajo y regular de (36%), lo hallado nos brinda el sustento para indicar que existe un problema que requiere ser atendido con rapidez, se requiere mejorar la organización de los recursos relacionadas a las actividades del personal, puesto que se evidencia que las prácticas en este sentido no son las adecuadas, lo encontrado apunta también a la existencia de posibles deficiencias en los mecanismos de control, lo que en su conjunto repercute en la percepción del clima organizacional.

De otro lado para la dimensión capacidad gerencial se encontró un porcentaje bastante elevado del nivel regular (43%). lo hallado nos brinda la base para señalar que se necesita atender un problema latente en el campo de las capacidades relacionadas con la gerencia, tales como la consecución de metas a corto plazo, así como objetivos anuales que se plantean dentro de la organización.

Asimismo, para la dimensión liderazgo directivo se encontró un acumulado entre nivel bajo y regular del (41%). lo hallado nos hace proponer, el tomar medidas que revertan estos porcentajes, esperando llevarlos a un nivel alto de percepción, en este sentido es pertinente abordar aspectos como el trabajo en equipo y la toma de decisiones que se plantea actualmente, puesto que ello se relaciona muy significativamente con el clima dentro de las organizaciones.

REFERENCIAS

- Alvarez, B. R. (2021). Inteligencia de negocios para la toma de decisiones: Un enfoque desde la dirección estratégica de instituciones educativas. *Scientific*, 6(19), 299. Recuperado de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/541
- Amestica, L., King, A., Larrain, C., & Parra, Y. (2019). Sucesión, desempeño y capacidad gerencial en empresas familiares. *Dimensión Empresarial*, 17(2). Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-85632019000200081&script=sci_abstract&tlng=en
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. Grupo editorial Patria. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Barreno, J. Y., & Romero, A. (2022). La Planificación Estratégica como una Herramienta de gestión en el Centro de Transferencia y Desarrollo de Tecnología de los Andes. *Revista Asociación Latinoamericana De Ciencias Neutrosóficas*, 19. Recuperado de <http://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/178>
- Cardona, Y., Chumaceiro, A., Beltran, L., Contreras, A. M., Acucero, M., Gomez, C., . . . Caldera, K. K. (2018). *Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos*. Cekar. Obtenido de <https://www.cecar.edu.co/documentos/editorial/e-book/enfoques-teorias-y-perspectivas-del-administracion-de-empresas-y-sus-programas-academicos.pdf>
- Carhuacho, I. M., Nolzco, F. A., Sicheri, L., Guerrero, M. A., & Casana, K. M. (2019). Metodología de la investigación holística. UIDE. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Methodolog%3%ada%20para%20la%20investigacion%3%b3n%20hol%3%adstica.pdf>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1). Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGrawHill. Obtenido de Administración
- Del valle, Y., Ramirez, A., Godinez, R., & Rojas, D. (2020). *Tendencias en la investigación universitaria*. Union Global. Obtenido de <file:///D:/Arturo/Downloads/Dialnet-TendenciasInvestigacionUniversitariaUnaVisio nDesde-834865.pdf>
- Huerta, P., Gaete, H., & Pedraja, L. (2020). Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena. *Inf. tecnol.*, 31(2). Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000200253&script=sci_arttext&tlng=en
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2021). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83). Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Laos, C. (2020). *El liderazgo y su influencia en el clima organizacional de las Enfermeras del Hospital Augusto Hernández Mendoza -Essalud-Ica-2020 [Tesis de doctorado, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]*. Obtenido de <https://repositorio.unica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13028/3588/Liderazgo%20y%20su%20Influencia%20en%20el%20Clima%20Organizacional%20de%20las%20Enfermeras%20del%20Hospital%20Augusto%20Hernandez%20Mendoza-Essalud-Ica-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Manfredi, J. L. (2019). Activismo político de los presidentes de empresa del IBEX 35 ante los retos políticos, sociales y medioambientales. *El profesional de la información*, 28(5). Recuperado de <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2019.sep.05>
- Martinez, A., Robiana, D. A., Garcia, J., & Ramos, V. C. (2018). Modelo de dirección estratégica con enfoque de arquitectura empresarial para la integración del sistema de dirección de la empresa (deae-isde). *DYNA*, 85(207). Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/72073>

Maya, E., Aldana, J. J., & Argüelles, J. I. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9). Recuperado de <https://cienciamatriarevista.org/ve/index.php/cm/article/view/102>

Naciones Unidas. (2021). *Las mipymes, clave para una recuperación inclusiva y sostenible*. Recuperado el 16 de enero de 2022, de <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

Rodríguez, R., Rivera, G., Izquierdo, A., & Acurio, J. (2021). El alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión en las organizaciones. *Universidad&Sociedad*, 13. Recuperado de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2052>

Romero, Z. (2018). Lineamientos estratégicos para la optimización del clima organizacional de la dirección sectorial de control de la administración descentralizada de la contraloría del Estado Mérida. *Conocimiento Global*, 3(1). Recuperado de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/28>

Vasquez, N. (2021). *Propuesta de modelo de planeación estratégica para la empresa Fuenlabrada [Tesis de grado, Universidad del Azuay]*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11092>

Vergara, A., Marquez, F., Sorhegui, R., & Otalla, A. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223019/29066223019.pdf>

Yacsahuanca, N., Fernandez, M., Lecca, L., Estrada, S., Morales, A., Herrera, M., & Campoverde, G. (2021). Clima organizacional en una institución escolar del Perú. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 4(6). Recuperado de <http://difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/52>