




## El impacto de un programa de capacitación en el clima organizacional de una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia en el Perú

*The impact of a training program on the organizational climate of a public management institution assigned to the Ministry of Justice in Peru*

O impacto de um programa de capacitação no clima organizacional de uma instituição de gestão pública adscrita ao Ministério de Justiça do Peru


**Juan Soza<sup>1</sup>**

Universidad Continental, Lima - Lima, Perú

 <https://orcid.org/0000-0001-9733-1866>  
jsoza@continental.edu.pe

**Marcela Herrera**

Universidad Católica de Santa María, Arequipa - Arequipa, Perú

 <https://orcid.org/0000-0002-6960-9397>  
jherrera@continental.edu.pe

DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.005>

Recibido: 09/02/2022 Aceptado: 01/04/2022 Publicado: 05/04/2022

### PALABRAS CLAVE

capacitación, clima organizacional, habilidades gerenciales.

**RESUMEN.** La presente investigación tiene como finalidad realizar el estudio del estado en que se encuentra el clima organizacional en un institución adscrita al Ministerio de Justicia en el departamento de Arequipa – Perú, capacitar al personal en temas relacionados con la mejora del clima organizacional y evaluar a los trabajadores luego de las capacitaciones impartidas, para lo cual se tomará un grupo control y un grupo experimental, los que serán pareados en cuanto a edad, sexo, grupo ocupacional, tiempo de servicios y condición laboral. Se desarrolló un programa de capacitación adecuado para el tipo de Institución, teniendo en cuenta que la actividad principal es la de servicio público, las cuales se han realizado en cinco sesiones de cuatro horas, con un método didáctico basado en actividades de grupo y juegos, teniendo la participación activa de los participantes. Se aplicó como instrumento la prueba de Sonia Palma Carrillo, la misma que se aplicó tanto en el pretest como en el postest, obteniendo los resultados diferentes en el grupo experimental, los cuales han sido medidos estadísticamente con diferentes pruebas de acuerdo al tipo de comparación realizado en cada uno de ellos.

<sup>1</sup> Master en Dirección de Recursos Humanos. **Correspondencia:** [jsoza@continental.edu.pe](mailto:jsoza@continental.edu.pe)



<b>KEYWORDS</b> training, organizational climate, management skills.	<b>ABSTRACT.</b> The purpose of this research is to study the state of the organizational climate in an institution attached to the Ministry of Justice in the department of Arequipa, Peru, to train personnel in topics related to improving the organizational climate and to evaluate the workers after the training sessions, using a control group and an experimental group, which will be matched in terms of age, sex, occupational group, length of service and working conditions. An adequate training program was developed for the type of institution, taking into account that the main activity is public service, which has been carried out in five four-hour sessions, with a didactic method based on group activities and games, with the active participation of the participants. The Sonia Palma Carrillo test was applied as an instrument, the same that was applied both in the pretest and posttest, obtaining different results in the experimental group, which have been measured statistically with different tests according to the type of comparison made in each one of them.
---	--

<b>PALAVRAS-CHAVE</b> treinamento, clima organizacional, competências gerenciais.	<b>RESUMO.</b> O objetivo desta pesquisa é estudar o estado do clima organizacional em uma instituição vinculada ao Ministério da Justiça no departamento de Arequipa - Peru, treinar funcionários em questões relacionadas à melhoria do clima organizacional e avaliar os funcionários. formação ministrada, para a qual serão formados um grupo de controle e um grupo experimental, que serão pareados em termos de idade, sexo, grupo profissional, tempo de serviço e situação laboral. Foi desenvolvido um programa de formação adequado para o tipo de Instituição, tendo em conta que a atividade principal é o serviço público, que se desenvolveu em cinco sessões de quatro horas, com um método didático baseado em atividades de grupo e jogos. dos participantes. Como instrumento foi aplicado o teste Sonia Palma Carrillo, o mesmo que foi aplicado tanto no pré-teste quanto no pós-teste, obtendo resultados diferentes no grupo experimental, que foram mensurados estatisticamente com diferentes testes de acordo com o tipo de comparação realizada. em cada um deles.
--	--

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el gobierno peruano no ha dispuesto mediante normativa alguna la obligación de que las entidades del sector público inviertan cierta cantidad de presupuesto anualmente en capacitación para mejorar sus servicios. Si bien es cierto cuando se puede realizar este tipo de inversión se realiza en la mayoría de los casos únicamente en temas técnicos, relacionados a la labor propia del trabajador. Por otro lado, existen muchos factores complementarios a las habilidades técnicas que influyen en la productividad del trabajador, uno de ellos es el clima organizacional. El clima organizacional es la percepción física y emocional que tiene el trabajador de su centro de trabajo (Bonache & Cabrera, 2002).

Organismos estatales como las superintendencias SUNAT – Superintendencia nacional de aduanas y tributación, SUNARP – Superintendencia nacional de registros públicos, SBS – Superintendencia de banca y seguros, los principales Ministerios de Estado y demás de instituciones públicas, constantemente son víctimas de paralizaciones, denuncias y reclamos por parte de los trabajadores que aluden diferentes dificultades organizacionales .

Por décadas, la ciencia ha procurado facilitar conocimientos y herramientas que solucionen problemas específicos. En la ciencia social aplicada a las organizaciones, problemas como el clima laboral no han sido la excepción. Se han propuesto teorías y estrategias para el mejor desarrollo y la mejora del clima en una organización.

Muchas personas que ejercen dirección en el sector público, desconocen las estrategias y las herramientas que deben utilizar para que puedan mejorar los indicadores de clima organizacional en las Instituciones que dirigen,

entre las estrategias mayormente utilizadas está la capacitación, solicitadas por su proximidad y accesibilidad (Bernal et al., 2015).

En el Perú, decenas de consultoras proponen capacitaciones, talleres, charlas, etc., para la mejora del clima laboral, incluso SERVIR - Autoridad nacional del servicio civil está incluyendo en su plan de trabajo esta estrategia y ha iniciado capacitaciones a nivel nacional a los servidores civiles. Como lo mencionó Arrunátegui (2010) lamentablemente la mayoría de éstas son básicamente sobre temas técnicos y de conocimientos para quienes laboran en las oficinas de personal de instituciones públicas, por lo tanto, surgen las siguientes preguntas: ¿Funciona la capacitación como estrategia para mejorar el clima organizacional?, y la mejora, ¿realmente se mantiene en el tiempo? En otras palabras, ¿es la capacitación una herramienta eficiente para la mejora del clima organizacional?

Dichas interrogantes han motivado la realización de la presente investigación con el objetivo principal de “Demostrar si un programa de capacitación tiene un efecto positivo en el clima organizacional de una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia” y las siguientes objetivos específicos “Determinar el clima organizacional en la institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia antes del programa de capacitación”, “Determinar el clima organizacional en la institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia después de la aplicación del programa de capacitación” y “Establecer el efecto de un programa de capacitación sobre el clima organizacional en una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia”. Con los resultados obtenidos, se planteó propuestas que permitirán mejorar la toma de decisiones de los líderes de dichas organizaciones y que logren obtener resultados positivos tanto para el bienestar de los trabajadores como en la gestión de las organizaciones que dirigen.

### ***Clima organizacional***

Los administradores están muy conscientes de que el clima organizacional afecta considerablemente a las organizaciones. Muchas entidades han sido finalizadas total o parcialmente por problemas en la gestión adecuada del clima organizacional (Del Rio et al., 2019).

Los gerentes saben que los problemas de las personas y sus relaciones sociales dentro de las organizaciones han sido los más difíciles de resolver (Alles, 2007). Para poder enfrentar eficazmente problemas personales y de relaciones sociales, es aconsejable que los administradores conozcan las diversas percepciones que tienen los empleados respecto a los diferentes aspectos de la organización.

Como menciona Ferrando y Callohuanca (2020) es necesario que los administradores conozcan la mayoría de factores que influyen en el comportamiento organizacional, y uno de esos grandes factores es el clima organizacional. La atmosfera psicológica de todos los departamentos y secciones de una organización.

En la gestión de recursos humanos cada vez es de mayor importancia el concepto de clima organizacional ya que tiene importantes relaciones con la satisfacción y el desempeño en el trabajo. Se puede investigar el clima de una organización a partir de revisiones corporativas apropiadas, mediante las cuales se podrán conocer las percepciones de los empleados de una organización para establecer un perfil de la organización. A medida que ha ido aumentando el interés por el clima organizacional han aparecido varias definiciones en la bibliografía durante los últimos años de las cuales se mencionaran más adelante.

Uno de los principales conceptos de clima organizacional lo concibe como una de las principales causas de la satisfacción y desempeño laboral en las organizaciones. Según algunos autores, es una variable moderadora entre la estructura y los procesos de la organización y los principales procesos productivos de los colaboradores.

La formación de un clima organizacional saludable y motivador es principalmente el resultado de los indicadores de comportamiento organizacional y de los estilos de liderazgos presentes. El clima de una organización incluye variables como las redes de comunicación, los sistemas de recompensa, el estilo de liderazgo, las técnicas para el logro de objetivos.

Este enfoque en el contexto se encontraba relacionado con los principios de la Psicología de la Percepción desarrollados por la escuela de la Gestalt, que fue exportada desde Alemania a los Estados Unidos en la década de 1930 por académicos como Wertheimer, Koler, Koffka o el ya mencionado Lewin. A criterio de Schneirde citado por García (2009) se puede considerar al clima organizacional como una “Gestalt” basada en patrones percibidos relacionados a las experiencias y de las conductas de las personas en los contextos organizacionales. Así podemos definir al clima como el sentido que las personas otorgan a los patrones de experiencias y de conductas que llevan a cabo, o de terceras partes presentes en la situación, constituye el clima de la situación .

Lewin, Lippitt y White en 1939 citado por Gil y Alcover (2003) utilizaron de manera variable los términos de clima social y atmosfera social para describir las actitudes, los sentimientos y los procesos sociales que tenían contexto en grupo de niños en el momento de realizar actividades de un campamento de verano. Para ello consideraron diferentes intervenciones sobre la manera de guiar dichas actividades y si éstas provocarían distintos efectos dependiendo del clima que se creara en cada grupo, un clima que, en consecuencia, estaría en relación del estilo de liderazgo que se utilizará. Así, los estilos democráticos, autoritarios y liberales, implican una serie de conductas diferenciados por parte de los líderes, para producir un determinado contexto o situación social, en conclusión, un clima.

En correspondencia al estudio de clima organizacional, puede considerarse a Rensis Likert citado por Gil y Alcover (2003) como el principal seguidor del trabajo de Lewin. El dio dos aportaciones muy importantes para el estudio de clima, la primera, su conocida escala de medición de las actitudes, y el segundo lugar, el desarrollo de su sistema de dirección eficaz basado en cuatro estilos de liderazgo. Gil y Alcover mencionan la discrepancia de Lewin y Likert. Una postura no estaba enfocada en estudiar climas sociales formadas por estilos de liderazgo documentados e inducidos experimentalmente, sino en cómo medir objetivamente el clima particular de cada organización con el fin de trabajar con los administradores en su manejo, comprensión y potenciación para el logro de mejoras en el comportamiento organizacional (Gil & Alcover, 2003).

El modelo de escala de Likert que había desarrollado para estudios en Sociología y Psicología de las actitudes, constituyó una adecuada herramienta para evaluar el clima organizacional (Maldonado & Soza, 2016). Así, el clima podría representarse como un conjunto de datos individuales procedentes de las escalas de actitudes. Un procedimiento que es considerado como uno de las eficientes por los investigadores de clima organizacional durante las décadas de los 60 y 70 para describir los procesos sociales de las organizaciones.

### ***Programas de capacitación***

Podría decirse que el mundo de la producción y el trabajo asociado a la educación siempre existió, y que ha habido cambios en la división del trabajo, los aspectos tecnológicos y el desarrollo científico. Según las circunstancias sociales, económicas e históricas, el cambio del modo de formación puede anticipar la del modo de producción o a la inversa. La formación tiene así una autonomía relativa respecto a la producción (Pérez et al., 2013).

Esta relación ha sido objeto de tensiones y conflictos sociales, de allí que podemos pensar a la formación en y para el trabajo como un proceso de adaptación, pero también de cambio.

Parece importante hacer una síntesis de este recorrido histórico, para no limitar el análisis a la capacitación en la empresa, además de ampliar el campo a la formación en el mundo del trabajo y ver qué cambios se fueron sucediendo, para luego analizar la relación del adulto con la capacitación brindada por la empresa o por agrupaciones de trabajadores, y cómo estas últimas se vinculan con el conocimiento y el lugar del cambio en este análisis.

En la evolución del siglo XI hasta el siglo XIX, se determinó un cambio desde una enseñanza corporativa a una enseñanza escolar; en el Medioevo las prácticas de la enseñanza y la reproducción del sistema estaban controladas por los mismos formadores. En el sistema escolar la gestión está a cargo del Estado y las fuerzas sociales que lo controlan, mientras que las corporaciones regulaban la utilización de quienes habían recibido una formación. Luego es el Estado, el mercado de trabajo y los grupos de presión, quienes participan en esa regulación, mientras que la enseñanza corporativa y el trabajo estaban directamente relacionadas. El sistema escolar corresponde a la aparición del mercado de trabajo, que se inserta entre la formación y el trabajo y en el que la posición de un diploma otorgado por el Estado es una moneda de cambio para obtener un empleo remunerado.

La formación y el perfeccionamiento son áreas en las que ha aumentado el interés en los últimos años. Decidir, diseñar y poner en marcha programas de formación y perfeccionamiento de los empleados, con el objetivo de mejorar sus capacidades, aumentar su rendimiento y hacerlos crecer es una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación importante por la capacitación.

No obstante, la evolución experimentada por las empresas en la década de los 1990 en términos efectivos y estructuras organizativas, están produciendo importantes cambios en los conceptos tradicionales de la gestión de las carreras. Las empresas utilizan las actividades de formación y perfeccionamiento como una de las estrategias más importantes para seguir siendo competitivas (Maldonado & Soza, 2016).

En conclusión, la capacitación es importante, porque permite:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el

- trabajo.
- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

## 2. MÉTODO Y MATERIALES

### *Tipo de investigación*

Según Montero y León (2005) la presente investigación es de tipo cuasiexperimental por tener ciertas características. Un grupo control y experimental sometidos a un pre y posts con dos variables, una independiente que es la que se manipula por los investigadores y una dependiente que pasa por el proceso de evaluación y medición con los instrumentos.

### *Participantes*

Se optó por trabajar con la metodología de grupos (experimental y control) en los que participaron los trabajadores “nombrados” y “contratados” de la institución pública adscrita al Ministerio de Justicia. El grupo experimental estuvo conformado por todos aquellos trabajadores a los cuales se les aplicó el programa de capacitación. Se trabajó con 30 unidades de estudio tanto para el grupo control y experimental, los cuales fueron pareados respecto a la edad, sexo, grupo ocupacional, tiempo de servicio y condición laboral.

### *Instrumentos*

En la presente investigación, se utilizó la encuesta de Sonia Palma Carrillo, instrumento que tuvo un análisis de validez y confiabilidad con 1323 colaboradores dando un resultado de confiabilidad de 0.97 y alfa de Cronbach de 0.90. La técnica especifica el “cuestionario”, que este caso esta validado con su consistencia interna. Se trata de una herramienta de ingeniería Likert que incluye en su versión final un total 5 dimensiones con 50 categorías que exploran la variable clima laboral, definida operativamente como “percepciones del trabajador” sobre su entorno laboral (Vargas & Barrientos, 2017).

### *Procedimiento*

El Programa contemplaba la aplicación de las sesiones de capacitación y el seguimiento. Con el afán de llevar a cabo la presente investigación, se pidió permiso al jefe zonal de la institución pública adscrita al Ministerio de Justicia, para evaluar y evidenciar los efectos del programa en sus trabajadores, respetando la confidencialidad del participante. Ante el permiso recibido por parte de la organización, se procedió a coordinar con el área de Recursos Humanos para facilitar el cuestionario de Sonia Palma, y que se pueda realzar el pretest por el grupo control y experimental. Realizado el pretest, se mandó un comunicado al grupo control donde se indicó que su participación sería luego de terminar el programa con el primer grupo (Experimental) por motivo de disponibilidad de ambientes y facilitadores.

El programa de capacitación consto de cinco sesiones de cuatro horas académicas. Los temas abordados en las sesiones fueron de “autorrealización y motivación”, “identificación, compromiso y trabajo en equipo”, “liderazgo y supervisión”, “comunicación y cambio” y “satisfacción y retención del talento”.

Terminado el procedimiento de las capacitaciones se indicó al grupo control y experimental que tenían que realizar nuevamente el cuestionario de Sonia Palma, de esa manera se generó los datos del postest.

Luego de la tabulación de los datos del pretest y post-test se procedió al análisis estadístico con el software SPSS. Se utilizó la figura estadística de “Wilcoxon” para poder generar los resultados que se discutirán más adelante.

**Tabla 1**

*Sesiones de programa de capacitación*

SESION N°	TEMA A DESARROLLAR	OBEJTIVOS	DURACIÓN
Sesión N°1	Autorrealización y motivación	Enseñar a motivar y a automotivarse para lograr una autorrealización real. Aprender técnicas de motivación Lograr la autocrítica constructiva Adquirir herramientas para la motivación personal	4 Hrs.
Sesión N°2	Identificación, compromiso y trabajo en equipo	Informar a los trabajadores sobre el concepto y utilidad de la identificación y el compromiso. Lograr una comunicación asertiva entre los trabajadores para asegurar una buena capacidad de trabajo en equipo. Alimentar y propiciar una actividad de compromiso en los colaboradores.	4 Hrs.
Sesión N° 3	Liderazgo y supervisión	Conocer las habilidades necesarias para ser un buen líder Comprender la importancia de un líder en la organización Dar el último paso referente a las habilidades necesarias para crear formadores de equipo	4 Hrs.
Sesión N° 4	Comunicación y cambio	Lograr una participación activa de los asistentes. Fomentar el cambio. Proponer las bases de una buena comunicación. Instituir una cultura de formadores de equipo entre los líderes de la institución.	4 Hrs.
Sesión N° 5	Satisfacción laboral y retención del talento	Enseñar a motivar para retener el talento. Como lograr la satisfacción laboral en una organización. Adquirir herramientas para la motivación del personal y una actitud de satisfacción organizacional	4 Hrs.

### 3. RESULTADOS

Tabla 2

*Comparación de la medición basal del clima organizacional entre los grupos de estudio*

Clima Organizacional Medición Basal	Grupo de Estudio			
	Experimental		Control	
	N	%	N	%
Muy desfavorable	0	0,0	0	0,0
Desfavorable	0	0,0	0	0,0
Medio	16	53,3	17	63,0
Favorable	14	46,7	10	37,0
Muy favorable	0	0,0	0	0,0
Total	30	100,0	27	100,0

La tabla 2 nos muestra el clima organizacional antes de la intervención llevada a cabo, apreciándose que tanto en el grupo experimental (53.3%) como en el grupo control (63.0%) estuvieron en un nivel considerado como medio.

Según la prueba estadística, las diferencias encontradas no son significativas  $p > 0.05$ , es decir, ambos grupos empiezan en las mismas condiciones.

Tabla 3

*Comportamiento del clima organizacional en el grupo experimental*

Grupo Experimental Clima Organizacional	Medición			
	Basal		Final	
	N	%	N	%
Muy desfavorable	0	0,0	0	0,0
Desfavorable	0	0,0	0	0,0
Medio	16	53,3	1	3,3
Favorable	14	46,7	21	70,0
Muy favorable	0	0,0	8	29,7
Total	30	100,0	30	100,0

El clima organizacional observado, antes de la intervención, fue en el mayor porcentaje de personas que conformaron el grupo experimental (53.3%) medio. Luego de la intervención, éste se incrementó hasta ser favorable en el 70% de ellos.

La prueba estadística estableció que las diferencias encontradas son significativas  $p < 0.05$ , es decir hubo cambios en el Clima Organizacional, pudiendo colegir que el programa funciona.



**Tabla 4**

*Comportamiento del clima organizacional en el grupo control*

Grupo Control	Medición			
	Basal		Final	
	N	%	N	%
Clima Organizacional				
Muy desfavorable	0	0,0	0	0,0
Desfavorable	0	0,0	0	0,0
Medio	17	63,0	25	92,6
Favorable	10	37,0	2	7,4
Muy favorable	0	0,0	0	0,0
Total	27	100,0	27	100,0

El clima organizacional basal observado, fue en la mayoría de personas que conformaron el grupo control (63.0%) medio, la medición final nos muestra que los niveles descendieron siendo en casi todos (92.6%) medio.

La prueba estadística estableció que las diferencias encontradas son significativas  $p < 0.05$ , es decir hubo cambios en el Clima Organizacional, el cual empeoró.

**Tabla 5**

*Comportamiento de la medición final del clima organizacional entre los grupos de estudio*

Clima Organizacional	Grupo de estudio			
	Experimental		Control	
	N	%	N	%
Medición final				
Muy desfavorable	0	0,0	0	0,0
Desfavorable	0	0,0	0	0,0
Medio	1	3,3	25	92,6
Favorable	21	70,0	2	7,4
Muy favorable	8	26,7	0	0,0
Total	90	100,0	27	100,0

En la presente tabla podemos evidenciar que al final de la intervención, casi la totalidad de los integrantes del grupo experimental (96.7%) tenían un Clima Organizacional favorable y muy favorable. En tanto, en el grupo control la gran mayoría de sus miembros (92.6%) obtuvieron un nivel de Clima Organizacional considerado como medio.

Según la prueba estadística, las diferencias encontradas son significativas  $p < 0.05$ , es decir, el programa aplicado es efectivo.

#### 4. DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación comprueban la hipótesis propuesta. Se afirma que el programa de capacitación “Desarrollo de Competencias de Dirección” mejorará el Clima Organizacional de trabajadores de una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia, Arequipa en un 70%.

Se determinó que antes de la aplicación del programa de capacitación el clima laboral en el grupo experimental se encontraba en nivel medio y que luego de la intervención, el clima laboral mejoró.

Luego del análisis estadístico correspondiente se comprueba que el efecto del programa de capacitación desarrollado funciona y tiene resultados positivos, habiéndose incrementado de medio a favorable en un 70% de los miembros capacitados. Se pudo colegir que las capacitaciones, son necesarias y tienen efectos positivos en los trabajadores de las Instituciones. Se pudo determinar de igual manera la influencia de estos programas en su modo de pensar y en su actuar diario, lo que puede impactar en la mejora de sus funciones y aumentar la producción.

Se comprueban los estudios realizados sobre clima organizacional, cuando Soza y Diaz (2021) en su investigación de “Efecto de un programa de desarrollo de habilidades gerenciales para optimizar los estilos de liderazgo” dice, “Las empresas utilizan las actividades de formación y perfeccionamiento como una de las estrategias más importantes para seguir siendo competitivas”, ya que el presente estudio determinó que la aplicación del programa de capacitación tiene resultados positivos. Estos resultados se relacionan con estudios realizados y afirma que las organizaciones deben tomar como estrategia de mejora, la capacitación a su personal.

Sin embargo, en la actualidad el Estado no cuenta con un presupuesto destinado la mejora de indicadores con el clima laboral como lo indican Beteta et al. (2015), por lo que es necesario realizar diferentes actividades internas y externas con el fin de contribuir con la mejoría del trabajador, correspondiendo a los líderes de la organización motivar al personal, identificar los factores internos y externos que influyen en la percepción de los trabajadores, para satisfacer dichas necesidades y mejorar de ese modo el clima organizacional.

Respecto a las capacitaciones desarrolladas, se llevaron a cabo cinco sesiones con talleres dinámicos, en los cuales los trabajadores fueron partícipes de juegos, cantos y pudieron aprender diferentes técnicas vivenciales para aprender el trabajo en equipo, mejorar la comunicación, etc.

Al finalizar las sesiones los participantes realizaron comentarios positivos y se sintieron satisfechos de haber participado, sin embargo, en la sesión indicada en el párrafo anterior se notó mayor aceptación.

#### 5. CONCLUSIONES

Luego de realizada la presente investigación se concluye que el clima organizacional en una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia, antes de aplicar el programa de capacitación fue de nivel medio.

Luego de aplicar el programa de capacitación al grupo experimental formado por 30 trabajadores, se ha podido determinar que el clima organizacional en dichos trabajadores ha mejorado, pasando a ser del nivel medio a favorable.

El efecto de un programa de capacitación sobre el clima organizacional en los trabajadores de una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia fue positivo, ya que se ha constatado los resultados obtenidos con la hipótesis planteada, por tanto, ésta se acepta.

Se recomienda ampliar los estudios de clima organizacional y los factores asociados en la institución pública adscrita al Ministerio de Justicia. Asimismo, se sugiere elaborar estudios adicionales relacionados a estas variables en diferentes estados.

**Conflicto de intereses / Competing interests:**

Los autores declaran que no incurre en conflictos de intereses.

**Rol de los autores / Authors Roles:**

Juan Soza-Herrera: conceptualización, curación de datos, análisis formal, adquisición de fondos, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, software, supervisión, validación, visualización, escritura - preparación del borrador original, escritura - revisar & edición.

Marcela Herrera: conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, software, supervisión, validación, visualización, escritura - preparación del borrador original, escritura - revisar & edición.

**Fuentes de financiamiento / Funding:**

Los autores declaran que no recibió un fondo específico para esta investigación.

**Aspectos éticos / legales; Ethics / legals:**

Los autores declaran no haber incurrido en aspectos antiéticos, ni haber omitido aspectos legales en la realización de la investigación.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano. Basado en competencias*. Granica. [https://www.bivica.org/files/talento-humano\\_a.pdf](https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf)
- Arrunátegui, J. (2010). La capacitación en el sector público. *Perú Económico*, 33(6), 12. <https://go.gale.com/ps/i.do?p=IFME&u=googlescholar&id=GALE%7CA229543070&v=2.1&it=r&sid=IFME&asid=e549d9b5>
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Beteta, M., Caiña, J., Quinto, E., Reyes, D., Ruiz, U., & Sarria, C. (2015). *Servicio de capacitación en el sector público* [Universidad del Pacífico]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2384?show=full>
- Bonache, J., & Cabrera, A. (2002). *Dirección estratégica de personas: evidencias y perspectivas para el siglo XXI*. Prentice Hall.
- Del Rio, J., Munares, A., & Montalvo, H. (2019). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Revista Médica Panacea*, 3(1). <https://doi.org/10.35563/rmp.v3i1.87>
- Ferrando, A., & Callohuanca, J. (2020). Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador, Lima-Perú. *Anales Científicos*, 81(1), 1. <https://doi.org/10.21704/ac.v81i1.1494>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de*

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Gil, F., & Alcover, C. (2003). *Introducción a la psicología de las organizaciones* (1ª). Alianza Editorial.

Maldonado, B., & Soza, J. (2016). *Implicación en la cultura organizacional y clima organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito de la región sur del Perú*. Universidad Católica de Santa María.

Montero, I., & León, O. (2005). Sistema de clasificación del método en los informes de investigación en Psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5(1), 115-127. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33701007>

Pérez, A., Amaya, R., & Barceló, M. (2013). Un modelo para la identificación del conocimiento a través de la capacitación: caso aplicado al sector público. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 2(10), 47-64. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215028421006.pdf>

Soza, J., & Diaz, A. (2021). Efecto de un programa de desarrollo de habilidades gerenciales para optimizar los estilos de liderazgo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 9765-9778. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.1024](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1024)

Vargas, C., & Barrientos, A. (2017). Análisis confirmatorio y coeficiente Omega como propiedades psicométricas del instrumento Clima Laboral de Sonia Palma. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 377. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14047>