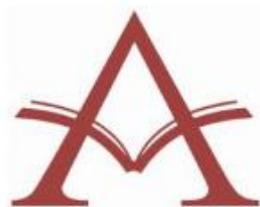


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

TESIS

**Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima
Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis
de Agosto, Lima 2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

WENDY KATIUSKA RUIZ CHUMPITAZ

ASESOR

Mg. ANDRÉS GUSTAVO ZORRILLA JURADO

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

LIMA - PERÚ

DICIEMBRE - 2019

Estilos de liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales - Escuela Profesional de administración y gestión de empresas, para optar el Título de administrador, en la Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

Dr. -----

Presidente

Dr. -----

Secretario

Dr. -----

Vocal

Fecha:

Dedicatoria

Esta tesis le dedico con mucho amor y cariño a mi madre por darme fuerzas y no permitir que me rinda. A mi hermana y sobrinos que son los que me motivan a salir adelante y cumpla mis objetivos.

Wendy K. Ruiz Chumpitaz

Agradecimiento

Quiero agradecer ante todo a Dios por permitir que dé un paso más en mi vida profesional.

A mi madre por su apoyo infinito y por siempre estar conmigo.

A mi profesor Darwin por su apoyo y paciencia en todo el proceso de la investigación y hacer que esta tesis se realice con éxito.

Resumen

Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto; la población lo constituye 45 trabajadores de ambos sexos. Su metodología utilizada de la presente investigación es de tipo aplicada, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental. El instrumento que se utilizó fue la encuesta; asimismo, se utilizó la estadística no paramétrica para contrastar las hipótesis, la prueba de correlación Spearman. Los resultados nos permiten indicar que existe relación positiva entre la variable liderazgo democrático y clima organizacional con un grado de correlación igual 0.313 con un nivel de confiabilidad del 95%. En conclusión, se ha logrado determinar que existe relación positiva entre el estilo de liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, estableciéndose un nivel de relación moderada.

Palabras clave: Estilo de liderazgo, clima organizacional, bienestar social.

Abstract

Leadership styles and their relationship with the organizational climate in the Social Welfare Association Six of August, Lima 2019. The objective of this research work was to determine the relationship between leadership styles and the organizational climate, in the Association of Social Welfare Six of August; The population consists of 45 workers of both sexes. Its methodology used in this research is of applied type, correlational descriptive level, non-experimental design. The instrument that was used was the survey; Likewise, non-parametric statistics were used to test the hypotheses, the Spearman correlation test. The results allow us to indicate that there is a positive relationship between the variable democratic leadership and organizational climate with a degree of correlation equal to 0.313 with a level of reliability of 95%. In conclusion, it has been determined that there is a positive relationship between leadership style and organizational climate among workers of the Social Welfare Association Six of August, establishing a moderate level of relationship.

Key words: Leadership style, organizational climate, social welfare.

Tabla de contenido

Caratula	iii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de contenido	vii
Lista de Tablas	x
Lista de Figuras	xi
Introducción	1
Capítulo I: Problema de la Investigación	2
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	2
1.2. Planteamiento del Problema	6
1.2.1. Problema general.....	6
1.2.2. Problemas específicos.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Justificación e Importancia.....	7
1.5. Limitaciones	9
Capítulo II: Marco Teórico.....	10

2.1. Antecedentes.....	10
2.1.1. Internacionales.	10
2.1.2. Nacionales.....	13
2.2. Bases teóricas	18
2.2.1. Estilo de liderazgo.....	18
2.2.2. Clima organizacional.	26
2.3. Definición de Términos Básicos.....	33
Capítulo III: Metodología de la Investigación	36
3.1. Enfoque de la Investigación.....	36
3.2. Variables.....	36
3.2.1. Operacionalización de las variables.....	37
3.3. Hipótesis	38
3.3.1. Hipótesis general.....	38
3.3.2. Hipótesis específicas.	38
3.4. Tipo de Investigación	38
3.5. Diseño de la Investigación.....	39
3.6. Población y Muestra	40
3.6.1. Población.....	40
3.6.2. Muestra.	40
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	41
Capítulo IV: Resultados	47
4.1 Análisis de los Resultados	47

4.1.1. Variable Estilos de liderazgo.	47
4.1.2. Variable clima organizacional.	51
4.2. Discusión	61
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias	
Apéndice A: Matriz de consistencia de la operacionalización de variables	
Apéndice B: Instrumento de la investigación	
Apéndice C: Carta de la empresa autorizando la encuesta	
Apéndice D: Instrumento de validación	
Apéndice E: Matriz de respuestas de ítems y sujetos	
Apéndice F: Plan de capacitación anual y temas a desarrollar	
Apéndice G: Paneaux fotográfico	

Lista de Tablas

Tabla 1: Conceptos del liderazgo.	20
Tabla 2: Conceptos de clima organizacional.....	28
Tabla 3: Escala de clima organizacional (EDCO).....	31
Tabla 4: Puntuación de categorías.....	31
Tabla 5: Autores y sus dimensiones.....	32
Tabla 6: Cuadro de operacionalización.....	37
Tabla 7: Población de estudio.	40
Tabla 8: Escala y nivel de correlación.....	47
Tabla 9: Nivel de estilos de liderazgo en la ABS Seis de Agosto.....	47
Tabla 10: Nivel de Liderazgo Autocrático en la ABS Seis de Agosto.	47
Tabla 11: Nivel de Liderazgo Democrático en la ABS Seis de Agosto.....	47
Tabla 12: Nivel de Liderazgo Laissez-faire en la ABS Seis de Agosto.....	50
Tabla 13: Nivel de clima organizacional en la ABS Seis de Agosto.	51
Tabla 14: Nivel de Estilos de liderazgo y Clima organizacional.	52
Tabla 15: Nivel de liderazgo autocrático y Clima organizacional.....	53
Tabla 16: Nivel de liderazgo democrático y Clima organizacional.....	54
Tabla 17: Nivel de liderazgo laissez-faire y Clima organizacional.....	55
Tabla 18: Teoría de Rho de Spearman.....	56
Tabla 19: Prueba de correlación de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional.....	57
Tabla 20: Prueba de correlación de Liderazgo Autocrático y Clima Organizacional.....	58
Tabla 21: Prueba de correlación de Liderazgo Democrático y Clima Organizacional.....	59
Tabla 22: Prueba de correlación de Liderazgo Laissez-faire y Clima Organizacional.....	60

Lista de Figuras

Figura 1: Representación del diseño de investigación.	39
Figura 2: Nivel de los estilos de liderazgo en la ABS Seis de Agosto.....	47
Figura 3: Nivel de liderazgo autocrático en la ABS Seis de Agosto.....	48
Figura 4: Nivel de liderazgo democrático en la ABS Seis de Agosto.....	49
Figura 5: Nivel de liderazgo laissez-faire en la ABS Seis de Agosto.	50
Figura 6: Nivel de clima organizacional en la ABS Seis de Agosto.	51
Figura 7: Distribución porcentual de estilos de liderazgo y clima organizacional.	52
Figura 8: Distribución porcentual de liderazgo autocrático y clima organizacional.....	53
Figura 9: Distribución porcentual de liderazgo democrático y clima organizacional.....	54
Figura 10: Distribución porcentual de liderazgo laissez-faire y clima organizacional.	55

Introducción

La presente tesis titulada: “Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto en el 2019”, el tema principal es determinar que estilo de liderazgo se relaciona en el clima organizacional del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

El clima organizacional se ha desarrollado desde mediados del siglo XX. La investigación en clima organizacional ha estado en función a lo largo de más de 50 años el cual ha generado diversas definiciones e instrumentos de medición.

El objetivo general de la presente investigación es determinar cómo se relaciona los estilos de liderazgo con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

El desarrollo integral de la investigación consta en cinco partes en el presente informe de investigación de Tesis. El primer capítulo corresponde al Problema de la Investigación que comprende: la descripción de la realidad problemática, planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación e importancia y limitaciones. El segundo capítulo corresponde al Marco Teórico que abarca: antecedentes de investigación, el desarrollo de las bases teóricas correspondiente al tema investigado, así como la definición de términos básicos. El tercer capítulo corresponde a la Metodología de la Investigación que corresponde a enfoque de investigación, variables, hipótesis, tipo y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. El cuarto capítulo corresponde a los resultados obtenidos, así como su análisis de los resultados y discusión. A continuación, las conclusiones y recomendaciones. Finalmente se incluyen las referencias utilizadas y se adjuntan los respectivos apéndices.

Capítulo I

Problema de la Investigación

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

A lo largo de la historia el liderazgo ha sido de suma importancia, siendo así que los diferentes autores como Aristóteles, Maquiavelo, Idalberto Chiavenato y John Maxwell, han dejado sus ideas plantadas sobre este concepto. Ferro y Payan (2012) afirman que los líderes generaron actividades dentro de la población mediante el mando de sistemas, y así pudieron realizar actividades notables mediante los recursos y estrategias para la conclusión de variables.

Siendo así que el liderazgo ha sido un fenómeno que ha ido evolucionando desde la antigüedad, lo cual hace que se pueda identificar el estilo de liderazgo que tiene cada líder para que así ayude a cumplir los objetivos establecidos por la empresa u organización.

Domínguez (2016) afirma: Que en la actualidad el éxito de los colaboradores de una empresa es el producto que se ve reflejado por el trabajo que ha desarrollado el líder, con el propósito principal de que sean ellos los que conozcan e identifiquen sus fortalezas y debilidades, para alcanzar resultados productivos con el menor desgaste posible (p.11).

Castillo (2018) señalo: Que: (a) el estilo de liderazgo autocrático, se califica como el líder que define los objetivos, tareas y funciones a realizar, y controla de forma estricta; (b) el liderazgo democrático, es el líder quien define los objetivos teniendo en cuenta la participación de los colaboradores, haciendo que estos también participen en la toma de decisiones; (c) el liderazgo laissez-faire, en este estilo los mismos colaboradores son quienes definen la organización y planificación del trabajo a elaborar (pp.29-30).

Serrano y Portalanza (2014) afirman que el líder está formado por un grupo de habilidades, ya que en los últimos años se han estado haciendo grandes ofertas por el desarrollo de esta capacidad; y en la actualidad se buscan nuevos tipos de líder que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas de la organización.

De acuerdo con los autores citados hemos llegado a la conclusión que el líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir sobre otras para que estas puedan trabajar de forma entusiasta y proactiva con el fin de alcanzar sus metas establecidas; el estilo de liderazgo se mide según el comportamiento del líder, ya que es un tema de interés a lo largo de la historia y ha tenido una conmovión importante.

El Clima Organizacional, está enmarcado en la Teoría del Desarrollo Organizacional, que nació como un conjunto de ideas respecto a la persona, orientado a beneficiar su crecimiento y avance de sus potencialidades, que es el resultado práctico de la Teoría del Comportamiento de Abraham Maslow, quien desarrollo esta teoría que está orientada a la psicología organizacional, que salió a partir de la teoría de las Relaciones Humanas.

El clima organizacional, es el ambiente donde se despliega los cargos diariamente dentro de su centro de labor, ya sean jefes con colaboradores; y el cual permite determinar en un tiempo y espacio determinado el nivel de satisfacción o insatisfacción de los trabajadores de la empresa para lograr un buen desempeño con el fin de aumentar su productividad (Louffat, 2015).

De tal manera el clima organizacional es un tema de provecho de muchas disciplinas, debido a la importancia de su estudio. Castillo (2015) indico que el clima organizacional es una facultad interna de la organización que prueban los miembros, actúa en el comportamiento y se puede definir puesto a los valores ya sea en la particularidad o capacidad de la organización.

En tal sentido la idea de clima organizacional fue articulado por el sentido amplio como los conocimientos compartidos por los integrantes de una organización acerca del modo en que son las cosas alrededor. Gil y Alcover (2014) refieren de manera precisa y concisa que el clima está formado por los conocimientos compartidos de las políticas, procedimientos y prácticas que representa un concepto indicativo de las metas institucionales para alcanzarlas.

Jiménez y Villanueva (2018) afirman que para tener un buen clima organizacional y se pueda obtener alta productividad y buena eficiencia dependerá del estilo de liderazgo que aplique la empresa o institución, ya que si los colaboradores tienen responsabilidad y compromiso se puede llegar a un alto rendimiento, lo cual hace que se pueda obtener un resultado favorable respecto al clima organizacional.

Jiménez y Jiménez (2016) afirman que el clima laboral es el comportamiento humano que está influido por el ambiente en el cual se desenvuelve la persona; dentro de una organización se debe tener en cuenta la parte humanística ya que los empleados necesitan clase de vida y que mejor que la empresa se lo otorgue. Siendo así que el propósito de tener un buen clima organizacional es aumentar la productividad y disminuir el ausentismo, reducir costos y hacer que la empresa logre alcanzar éxito.

De acuerdo a los autores citados estamos de acuerdo en que el clima organizacional tiene que ver con el comportamiento del individuo ya que el ambiente donde realizan sus funciones es donde se ve reflejado la eficiencia y desempeño al momento de realizar sus actividades de manera favorable.

En este contexto, el presente estudio se realizó en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto situada en la región de Lima; esta es una asociación de la PNP el cual lleva 44 años en el mercado conformada por el gerente general, el consejo directivo, el consejo de vigilancia, supervisores y personal de apoyo sumando un total de cuarenta y cinco colaboradores. Se dedica a brindar un buen servicio a los asociados en actividad y retiro; el representante legal es el Sr. José Manuel Guardia Huamani. La asociación está ubicada en la Avenida República de Portugal 239 – Breña.

Inició sus operaciones atendiendo el mercado nacional dando calidad de servicio en beneficio a los asociados. La calidad de los servicios ha llevado a que la empresa se desarrolle empresarialmente y en la actualidad cuenta con un estadio en Huancayo, un club en Lurín y varios terrenos en diferentes provincias del país.

La misión es ayudar al desarrollo económico y social de los asociados mediante las aportaciones, el otorgamiento de crédito, la ayuda social, convenios con universidades, descuento en líneas aéreas. Así como lograr un posicionamiento competitivo en el sector de asociaciones a nivel nacional.

Tal situación obedece a que el personal no cumple sus funciones, al ausentismo, impuntualidad en el horario de trabajo, falta de compromiso, falta de motivación, pocos

incentivos; así también, a la falta de capacitación, perfil de puestos no adecuados, poco trabajo en equipo y falta de supervisión y control del personal.

De continuar esta sintomatología la institución podría perder rentabilidad, disminuir el número de asociados y no lograr los objetivos estratégicos planteado por la institución; así mismo, podría tener una mala imagen y perder prestigio ya que en la actualidad es una de las mejores asociaciones a nivel nacional.

Norton (como se citó en Kaplan, 2014) “lo que no puede ser medido, no puede ser gestionado”; de ahí la necesidad de convertir los elementos intangibles relacionados con el clima organizacional y los estilos de liderazgo, en algo que pueda ser evaluado, medido y en el mejor de los casos mejorado. Resultado indispensable estudiar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Problema general.

¿Cómo se relacionan los estilos de liderazgo con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cuál es la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019.

1.3.2. Objetivos específicos.

Determinar la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

Determinar la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

1.4. Justificación e Importancia

Es conveniente desarrollar el tema porque no existe información de trabajos de investigación sobre la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

La presente investigación aporta conocimiento sobre los estilos de liderazgo y clima organizacional. Del mismo modo, la metodología servirá como guía de referencia para todos

los gerentes y directivos; así también, como base para saber que estilo de liderazgo es más conveniente mejorar y fortalecer; a fin de mejorar el clima organizacional.

Beneficiando a los trabajadores y socios de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto del sector gastronómico; al mismo tiempo, a directivos de este mismo tipo de instituciones.

Porque esta línea de Investigación corresponde a nuestra profesión, tema de nuestro conocimiento y dominio, que con los resultados apoyaremos a los profesionales de nuestra carrera ya que en la actualidad cada vez más se exige en todos los puestos de trabajo de una organización el saber liderar, sin importar la responsabilidad ni el cargo que tenga en esta.

Justificación Teórica

Porque uno de los propósitos del estudio es generar reflexión y debate sobre el conocimiento que se tiene respecto a la teoría del comportamiento de los estilos de liderazgo; asimismo, nos permite incrementar el conocimiento, cuestionar y verificar los resultados de las dimensiones o factores que componen el clima organizacional, usado frecuentemente en la investigación científica que se realizan para este tipo de organizaciones.

Para el presente trabajo de investigación se presenta diversas teorías de estilos de liderazgo y clima organizacional, para determinar si hay una relación entre ambas variables en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto. En este aspecto, el aporte del estudio de investigación realizada permitirá reflexionar sobre la mejora en el entendimiento de las relaciones humanas para su buen clima organizacional. Los resultados servirán como antecedentes para otras investigaciones futuras.

Justificación Práctica

La presente investigación tiene como tema principal “Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto” porque la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en el personal es un problema que aqueja a muchos trabajadores de la institución con bajo rendimiento y deficiencias en el clima organizacional, porque radican en la falta de liderar o motivar.

Se justifica de manera práctica porque de ser utilizada las definiciones presentadas pueden servir como una referencia de toma de decisiones que contribuyan a los logros de los objetivos y metas de la institución en mención, siendo esta importante conocer entre los estilos de liderazgo y factores que implican al clima organizacional del personal de los colaboradores, porque se pretende ayudar a mejorar el ambiente laboral eficazmente.

Justificación Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación generara la aplicación de una encuesta para poder analizar el clima organizacional y esta permita lograr el cumplimiento del objetivo de la presente investigación, ya que se desarrollan instrumentos para la medición siendo está muy importante para brindar mejores soluciones para el crecimiento constante de la institución Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

1.5. Limitaciones

En la presente investigación no se presentó ninguna limitación ya que se tuvo acceso a la población de estudio, a la información y a los datos, que se recabo en la institución Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima Perú, 2019.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales.

Rueda (2014). *Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la fundación hospital San Pedro*. Tesis de pregrado. Universidad de Nariño San Juan de Pasto, Colombia. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la Fundación Hospital San Pedro de la ciudad de San Juan de Pasto. La población fue de 53 funcionarios del área Administrativo de la Fundación Hospital San Pedro de la Ciudad de San Juan de Pasto. Su metodología utilizada responde al paradigma cuantitativo, diseño no experimental de tipo transversal. Los resultados indican que el clima organizacional es bueno en el área administrativa ya que cuentan con un líder que les ayuda en la motivación por realizar sus funciones con el fin de alcanzar el objetivo de la empresa. Conclusión se comprueba que el clima organizacional influye en el comportamiento de los miembros de la organización, a través de percepciones estables que son reflejo de la realidad y se relacionan con los niveles de motivación laboral y el rendimiento de profesionales, técnicos y demás funcionarios de la institución.

Comentario: De esta tesis podemos evidenciar que se pudo demostrar la relación entre las percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional; así mismo, se logró evidenciar que los estilos de liderazgo se relacionan con los niveles de motivación laboral y el rendimiento de la motivación de los trabajadores de la institución.

López (2018). *Estilo de liderazgo y su relación con el compromiso hacia el trabajo del personal de las secretarías de la presidencia de la República de Guatemala en el periodo 2016-2017*. Tesis de posgrado. Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala. Tuvo como objetivo constituir los propósitos o fines que se pretenden alcanzar con la investigación relacionada con el liderazgo, y su relación con el compromiso hacia el trabajo en la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República. Su metodología utilizada fue el método científico utilizado, instrumentos de medición aplicados, técnicas de investigación documental y de campo aplicadas. La población fue de acuerdo al tamaño de muestra; se realizó un censo con la población de 130 personas, una de las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra estadística, sino sobre la población total. Los resultados estuvieron analizados por una población de 130 colaboradores, de los cuales 78 (60%) fueron mujeres, 49 (38%) fueron hombres y 3 (2%), dos hombres y una mujer que no respondieron por diversas razones. De acuerdo a la información obtenida, en este caso es útil ver como se está dando la relación entre las dos variables. Conclusión se pudo comprobar que si existe relación entre el estilo de liderazgo de los directores de las Unidades y Direcciones de la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la Republica, con el compromiso hacia el trabajo del personal de su cargo.

Comentario: En esta tesis, es importante resaltar que se pudo demostrar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso hacia el trabajo, habiéndose determinado que el liderazgo transformacional es de nivel bueno y es el que más se relaciona con los equipos de trabajo, lo cual ayuda a lograr óptimos resultados para la institución.

Salcedo y Lozano (2015). *Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de litwin y stinger en dos sucursales de Davivienda en Cartagena durante 2014*. Tesis de pregrado. Universidad de Cartagena, Colombia. Tuvo como objetivo analizar los factores que determinan el estado del clima organizacional aplicando el modelo de litwin y stinger en dos sucursales de Davivienda en Cartagena, durante 2014. Su metodología utilizada fue de tipo descriptivo y explicativo debido a que se busca medir y descubrir la información sobre los diferentes conceptos, el estudio será de naturaleza cuantitativa ya que se recogerá datos de forma numérica sobre las variables. La población son los empleados de ambas sucursales ascendiendo a 26 individuos. Los resultados el estudio se basó en las percepciones de los trabajadores sobre dicho clima, tomando en consideración aquello dictado por sus conocimientos, capacidades, todo ello fue útil para esbozar el marco dentro del cual transcurre el ambiente laboral día a día en las dos sedes de la entidad. Conclusión se conoció el clima organizacional y todo se basó en la mencionada percepción de los efectos subjetivos del sistema formal del estilo formal de la administración y de otros factores importantes sobre las actitudes, valores y motivación de las personas que trabajan en la organización.

Comentario: En esta tesis, el resultado obtenido pudo establecer el perfil demográfico y social de los empleados de las dos sucursales haciendo que esta mejore en su motivación del personal y clima organizacional para así lograr con los objetivos trazados por la empresa en un plazo determinado.

López (2013). *Clima organizacional en una cooperativa de ahorro y crédito afiliada a Micoope*. Tesis de pregrado. Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Tuvo como objetivo evaluar el clima organizacional de Cooperativa de Ahorro y Crédito Moyutan del municipio de Moyuta. La población consta de 28 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Integral Moyutan que lo integran el personal administrativo. Los resultados el 100% de los colaboradores se encuentran motivados, opinando que su motivación proviene de los incentivos, participación en los talleres y seminarios de trabajo en equipo. Conclusión se logró establecer que las formas de comunicación que prevalecen son verbal/escrita y se consideran han sido eficientes; así mismo se determinó que los jefes inmediatos se preocupan por mantener informado a su equipo de trabajo en el tiempo necesario.

Comentario: En esta tesis, se observó que el resultado obtenido del clima organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moyutan del municipio de Moyuta es bueno ya que los jefes de área tienen relación directa con sus colaboradores y esto hace que ellos trabajen de manera entusiasta generando mayor productividad para la institución reconociendo un ambiente saludable generando sociabilidad y distinguiéndolo así de otras instituciones.

2.1.2. Nacionales.

Rondan (2017). *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional desde la percepción de los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el cercado de lima 2017*. Tesis de pregrado. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia que existe entre los estilos de liderazgo y clima organizacional desde la percepción de los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el Cercado de Lima. Su metodología utilizada fue correlacional debido a que prevalece el tipo de análisis cuantitativo. La población de estudio fue incluir a todos los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el distrito de Cercado de Lima, llegando a un total de 1392 personas, quienes son necesarios para lograr recolectar información necesaria para la investigación. El total de población considera a todos los gerentes y trabajadores. El resultado con los datos

obtenidos según la encuesta realizada a los trabajadores se puede apreciar que el 64.4% de los encuestados están en desacuerdo con el estilo de liderazgo liberal, el 68.3% está en desacuerdo con el liderazgo autocrático y el 53.5% están de acuerdo con el estilo de liderazgo democrático. Conclusión, de la hipótesis general que plantea que los estilos de liderazgo influyen de manera positiva dentro del clima organizacional percibido por los trabajadores de 6 empresas del sector comercial eléctrico en el Cercado de Lima, el cual se puede concluir que los estilos de liderazgo si influyen de manera positiva dentro del clima laboral ya que los trabajadores opinan que depende del estilo de liderazgo que ejerza su líder para poder tener un buen ambiente laboral.

Comentario: en esta tesis, los estilos de liderazgo influyen de manera positiva dentro del clima organizacional ya que los trabajadores opinan que depende del estilo de liderazgo que ejerza su líder ellos podrán tener un buen clima laboral y así cumplir de manera satisfactoria con el objetivo planteado por la organización.

Regalado (2015). *Estilos de liderazgo y su relación con el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Limas, 2015*. Tesis de posgrado. Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, 2015. Su metodología utilizada fue descriptivo correlacional, de tipo cuantitativo. La población consta de 3,339 miembros de GP. Los resultados es que existe relación entre los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo de los GGPP, siendo así que el liderazgo transformacional tiene relación significativa con el crecimiento cuantitativo del GP. Conclusión el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el crecimiento cuantitativo de grupos pequeños, en sus dimensiones. En la cual, según Rho Spearman $p < \alpha$ ($p < 0.05$).

Comentario: En esta tesis, se confirma la relación de los estilos de liderazgo y el crecimiento cuantitativo siendo este significativo con una correlación buena para que pueda llevar a cabo los objetivos y alcanzar las metas trazadas por la asociación realizándolas con éxito.

Palomino (2018). *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Credicoop, Arequipa, 2018*. Tesis de pregrado. Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Credicoop Arequipa, 2018. Su metodología utilizada fue de tipo correlacional, diseño no experimental de carácter transversal. La población está compuesta por 415 colaboradores de ambos sexos que vienen laborando en diversas áreas de la organización con diferentes edades, grado de institución y otros. El resultado se observa que, si existe relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credicoop, con un valor de ($r=0.547$). Conclusión se determinó que tienen correlación parcial muy reveladora ($r=0.547$); entre clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores, es decir a mayor clima organizacional mejor será el desempeño laboral de los colaboradores, es por ellos que el clima organizacional cumple un eje fundamental para el buen desempeño laboral dentro de la cooperativa ya que los colaboradores deben contar con un adecuado ambiente que les permita tener un mejor rendimiento.

Comentario: En esta tesis, el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral el cual va hacer que los trabajadores mientras perciban un buen clima organizacional estén motivados y puedan trabajen con satisfacción para que así tengan un buen desempeño laboral logrando una buena calidad de servicio haciendo que esta cumpla con sus expectativas requeridas.

Neira y Ríos (2016). *Percepción del clima organizacional y motivación laboral de los clientes internos del Banco de Crédito del Perú de la Región 1, 2016*. Tesis de pregrado. Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral por los clientes internos del Banco de Crédito del Perú. Su metodología utilizada fue de tipo correlacional, no experimental y transversal. La población está conformada por 240 clientes internos del Banco de Crédito del Perú, como muestra para el trabajo. En el resultado es significativo arrojando un resultado de (chi – cuadrado = 17,277 y un p valor = 0.002, menor a 0.05) por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Conclusión, se concluye que la percepción del clima organizacional y la motivación laboral de los clientes internos del Banco de Crédito del Perú de la Región 1, presenta una correlación fuerte y significativa, es decir el clima organizacional se relaciona favorablemente con la motivación laboral de los clientes internos.

Comentario: En esta tesis, cabe resaltar que existe una correlación fuerte y significativa entre el clima organizacional y motivación laboral de los clientes internos y esto va ayudar a cumplir con los objetivos de la cooperativa generando rentabilidad para la institución.

Ccala (2019). *Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte*. Tesis de posgrado. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. Tuvo como objetivo determinar en qué medida los estilos de liderazgo se relacionan con la gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la red Norte – Cusco, en el año 2017. Su metodología utilizada es de diseño no experimental, de alcance correlacional. La población del presente trabajo de investigación estuvo conformada por 425 trabajadores que laboran en los 13 establecimientos de la Red Norte Cusco. Los resultados en el 41% de los encuestados rara vez ayudan a los demás a mirar los problemas desde distintos

puntos de vista, en tanto la dimensión de influencia idealizada conductual es un 37,2% de los encuestados que rara vez les interesan conocer las necesidades que tienen el grupo de trabajo en los establecimientos; así también la motivación inspiracional de estos encuestados indican que rara vez pueden construir metas que incluyen las necesidades de quienes trabajan con ellos. Conclusión los estilos de liderazgo que se manejan en los establecimientos de salud en estudio son tres; los cuales se desarrollan de la siguiente manera posible, el estilo de liderazgo transformacional se desarrolla de manera moderado a intenso, liderazgo transaccional se desarrolla de manera moderada, por otro lado, se evidencia que el estilo de liderazgo correctivo evitado se desarrolla de manera leve.

Comentario: En esta tesis, se concluye que la gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de Red Norte – Cusco es deficiente, lo cual demuestra que si sigue de esta manera la empresa en mención no va llegar al logro de su objetivo, lo cual se le recomienda hacer un análisis de estudio.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estilo de liderazgo.

2.2.1.1 Conceptos del estilo de liderazgo.

El estilo de liderazgo es el conjunto de rasgos y habilidades que tiene un líder al momento de interactuar con su grupo de seguidores llevándolos a cumplir con los objetivos y estrategia plantadas por una organización, siendo así que el estilo de liderazgo más se caracteriza por los rasgos, habilidades y conducta ya que es un patrón que caracteriza a un líder.

Según Bonifaz (2012) señala que un líder es aquel individuo que alienta, ayuda, enseña, escucha a sus seguidores y hace que su gente se vuelva campeona llevándolos a alcanzar sus metas; siendo así que el definió tres estilos de liderazgo. (a) liderazgo autocrático, (b) liderazgo democrático y (c) liderazgo liberal.

Según Louffat (2015) menciona que el líder ejerce influencia sobre otra persona para que así trabajen de forma comprometida y lleven a cabo el objetivo con eficiencia y eficacia; el estableció tres estilos de liderazgo: (a) liderazgo autocrático, (b) liderazgo democrático y (c) liderazgo liberal.

Según Robbins y Coulter (2014) afirman que el liderazgo es el proceso de dirigir a un grupo de personas y de influir en ellas para el alcance de sus metas, por ello el nivel de liderazgo de un líder es significativo; para ellos existen tres estilos de liderazgo (liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo de *laissez-faire*).

McGregor (como se citó en Lussier y Achua 2016) clasifico los sistemas de creencias, a las que llamaba suposiciones, como teoría X y teoría Y. Las personas con comportamiento de teoría X sostienen que los empleados sienten aversión hacia el trabajo y deben recibir supervisión estricta para que lo realice. El comportamiento de la teoría Y piensan que a los empleados les gusta el trabajo y que no necesitan supervisión para que lo realicen.

Robbins y Judge (2017) afirman que el modelo de Fiedler, las teorías transaccionales son quienes guían a sus seguidores hacia metas establecidas al aclarar los requisitos de la tarea y los líderes transformacionales son quienes inspiran a sus seguidores para que trasciendan en sus intereses personales en beneficio de la organización.

Benavides (2014) demarco que el papel del líder es inspirar y motivar a los subordinados generando una responsabilidad activa frente al compromiso realizando así un trabajo eficaz ante los objetivos trazados por la organización y para ello el líder debe brindar apoyo y confianza a su gente.

De acuerdo con los autores revisados para realizar el presente trabajo de investigación coincidimos en clasificar el liderazgo en tres estilos: (a) liderazgo autocrático, (b) liderazgo democrático y (c) liderazgo laissez-faire; siendo así que un líder puede desarrollar cualquiera de estos tres estilos mencionados.

Tabla 1

Conceptos del liderazgo.

Autor (es)	Conceptos
Quispe (2015)	El liderazgo es la persona que tiene la capacidad de influir y motivar a sus seguidores, ayudando a lograr los objetivos establecidos por la empresa.
Koontz y Wehrich (2012)	El liderazgo es el proceso de influir en las personas para que estas cumplan las metas del equipo. Los líderes aportan al objetivo mediante sus capacidades.
D'Alessio (2010)	El liderazgo es un proceso que implica una visión y un pensamiento tácito donde la evolución y el cambio para ser mejores son inherentes.
López (2013)	El líder es el responsable de la organización ya que tiene la capacidad de organizar de manera entusiasta a un equipo de trabajo, encaminado a la visión y objetivo.
Lazzati (2015)	El liderazgo es la influencia en un entorno, orientada a la obtención de los objetivos y depende de las habilidades del líder que lleva con sus seguidores.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.2 Teoría del liderazgo.

Lussier y Achua (como se citó en Urizar, 2016) señalan cuales son las teorías del liderazgo así mismo fijan que en estas teorías se relatan las hipótesis en correlación a los aspectos relacionados en él.

Teoría de los rasgos

Esta teoría pretende explicar el comportamiento humano determinando los rasgos de la eficacia del liderazgo y reconociendo las características que logran distinguir a los líderes de otras personas, que dicen llamarse líder y no lo son, ya que el líder es la persona que nos va llevar a cumplir con los objetivos trazados por la organización.

Teoría del comportamiento

Esta teoría trata de dar a conocer estilos definitivos de aquellas personas que son líder eficaz. Ambos coinciden en las dos dimensiones genéricas que identificaron del comportamiento

humano que posee un buen líder: (a) el liderazgo orientado a la tarea, (b) el liderazgo orientado a la gente, y (c) teoría contingente. En tanto esta teoría definen entre varios estilos de liderazgo que se puedan percibir, uno que distinga el estilo del liderazgo en función al líder, los seguidores y la situación que se esté manejando.

2.2.1.3 Enfoques de liderazgo.

Años anteriores se empezó a realizar un estudio sistemático, la mayoría de los estudios se clasifican según hagan énfasis en las características del líder, su conducta, su poder e influencia. En tal sentido, se va a mencionar cuatro enfoques de liderazgo: (a) enfoque de los rasgos, (b) enfoque de la conducta, (c) enfoque situacional, y (d) enfoque transformacional.

A. Enfoque de los rasgos

Duro (como se citó en Fernández, 2017) el término rasgo se refiere a “Una variedad de atributos individuales, incluyendo aspectos de personalidad, temperamento y valores”. Cabe resaltar que también menciona que los rasgos de personalidad son disposiciones estables a comportarse de forma particular; Este enfoque asume que el liderazgo es algo congénito que se nace líder y en efecto es la propia personalidad que actúa la influencia sobre los seguidores.

B. Enfoque de la conducta

Fischman (como se citó en Fernández, 2017) afirma que el análisis de conducta del líder y el liderazgo efectivo se reconoce a la persona por su comportamiento que lo hace el líder (p.26).

C. Enfoque situacional

Este enfoque abarca un total de teorías, todas toman en cuenta otro factor: influencia de las situaciones; Algunas teorías situacionales son: (a) teoría de la contingencia, es el mejor estilo de liderazgo y es realizado por cómo trabaja el líder; (b) teoría de las metas, son los líderes motivan a sus seguidores convenciéndolos que se pueden lograr resultados, lo cual es compatible con los objetivos de la organización; (c) teoría de la interacción, son los efectos de la conducta del líder sobre el desempeño de los colaboradores; y (d) teoría de los recursos cognitivos, refieren que determinadas variables situacionales inciden en el hecho de que algunos recursos cognitivos perjudican el desempeño del grupo.

D. Enfoque transformacional

Es uno de los enfoques más estudiados. El principal representante es Bass quien se basó en las ideas originales del liderazgo carismático y transformacional de House y Burns. El liderazgo transformacional considera los rasgos y la conducta, los componentes del liderazgo transformacional se encuentran en cuatro dimensiones: (a) carisma, se caracteriza por su visión al futuro y el líder considera las necesidades de los colaboradores antes que sus necesidades personales ya que confía en sus colaboradores y viceversa; (b) inspiración, trasmite a sus colaboradores grandes expectativas y promueve el trabajo en equipo; (c) estimulación intelectual, hace que se planteen diversas maneras de realizar su trabajo y busca solución al problema; y (d) consideración individualizada, se refiere a que el líder asesore en cómo realizar su tarea, además de brindar *feedback* sobre el desempeño de la misma.

2.2.1.4 Dimensiones del liderazgo.

Bass (como se citó en Ccala, 2019) inicia sus investigaciones en áreas militares, salud, negocios y educativo. Aplicó el Cuestionario Multifactorial, identificó los estilos: (a) estilo transformacional, (b) estilo transaccional y (c) no liderazgo.

2.2.1.4.1 Liderazgo Transformacional.

McGregor y Bass (como se citó en Espinoza, 2017) aseguran que años después, opero esta variable. Bass refiere que el líder debe estimular intelectualmente, para que puedan redefinir sus valores, motivando mediante la visión del futuro deseado por la institución llevándolos a cumplir sus objetivos planteados.

Carisma

Promueve la identificación de los colaboradores con el líder. El líder tiene la capacidad de entusiasmar a los liderados, para hacer su trabajo e identificación de los objetivos gracias a la confianza. Se divide en dos dimensiones: influencias idealizadas conductual e influencias idealizadas atribuidas.

Motivación inspiradora

Promueve la identificación de los colaboradores con la visión que tiene el líder. El líder transmite optimismo y entusiasmo hacia los liderados. Y para esto debe existir confianza e información abierta ya que los grandes líderes trabajan sobre sus fortalezas y es precisamente eso lo que los hace extraordinario.

Estimulación intelectual

Promueve en los colaboradores el uso de inteligencia y razón. El líder motiva en la creatividad e innovación haciendo que los seguidores se preocupen por llegar al objetivo de la institución, alentándolos a nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades generando así beneficios para la institución.

Consideración individualizada

El líder tiene la capacidad de brindar atención y consejo a los colaboradores. El líder presta atención de manera individual, sugiriendo y preparando de manera efectiva a los seguidores. También se preocupa por los trabajadores nuevos que tienen que ir incorporándose en la organización.

2.2.1.4.2 Liderazgo Transaccional.

Otro estilo identificado por Bass (como se citó en Ccala, 2019) es el transaccional, el líder actúa entregando reconocimiento a cambio del esfuerzo realizado por su responsabilidad del seguidor. El líder transformacional se orienta a alcanzar niveles altos tomando en cuenta la eficacia y satisfacción de sus colaboradores; Las dimensiones definidas por Bass son las siguientes:

A. Recompensa contingente

El líder especifica las tareas, controla a los colaboradores, utiliza los incentivos y recompensas para influir en la motivación de los colaboradores para asegurarse que la tarea sea de manera eficaz. En caso de no obtener lo esperado, el líder llama la atención de manera inmediata a su colaborador.

Bass (como se citó en Ccala, 2019) piensa que la participación de los seguidores en las metas trae mayor valoración para las recompensas ya que habrá mayor probabilidad de que la participación obtenga buenos resultados y de esta manera se logre lo establecido por la organización.

B. Gestión por excepción

Bass (como se citó en Ccala, 2019) afirma que el líder controla el trabajo realizado por los colaboradores solo cuando es necesario, ya sea cuando existan fallas en el desempeño; Se divide en dos tipos de direcciones: (a) Gestión por excepción activa, el líder interviene buscando algunas faltas a fin de evaluar el cumplimiento de los estándares; (b) Dirección por excepción pasiva, el líder deja que las cosas funcionen solas, espera ser informado de posibles fallas.

2.2.1.4.3 Liderazgo Laissez-Faire.

Otro estilo identificado por Bass es el Laissez-Faire que terminan evitando tomar decisiones. En este grupo tenemos a los líderes que evitan influenciar en sus colaboradores, y le dan autoridad para tomar decisiones ya que evaden responsabilidades, con la justificación de que no saben dirigir.

Bass (como se citó en Ccala, 2019) afirma que el líder de este tipo no busca fallas, porque prefiere evitar discusiones con los colaboradores ya que evaden responsabilidad alguna. El líder Laissez-Faire no está relacionado con la productividad y satisfacción empresarial siendo así que no le importa si llega a la meta ya que influye poco sobre el logro de sus objetivos.

2.2.1.5 Indicadores por estilos de liderazgo.

Liderazgo autocrático

Toma de decisiones, es el proceso que consiste en realizar una elección de diversas alternativas. Control al personal, es un proceso administrativo que tiene como finalidad controlar al personal que labora en una empresa. Dirige verticalmente, es un jefe autocrático, evita los aportes de los colaboradores de la organización.

Liderazgo democrático

Toma decisiones horizontalmente, toma iniciativa y aporta ideas, se enfoca en las soluciones, inspira el clima emocional de la organización. Realiza una administración compartida, comparten tareas en beneficio de interés generales. Motiva y estimula al personal, reconoce los logros, tienen buen ambiente y expectativas de futuro.

Liderazgo laissez-faire

Delega autoridad, sede, traslada su poder al subordinado. Delega funciones, le da responsabilidad para tomar decisiones a su colaborador. Apoyo al personal, tiene comunicación con sus colaboradores lo cual contribuye a facilitar la actividad designada.

2.2.2. Clima organizacional.

2.2.2.1 Concepto de clima organizacional.

El clima organizacional se viene desarrollando a mediados del siglo XX. A lo largo de más de 50 años se han desarrollado diferentes investigaciones, definiciones e instrumentos de medición. El clima organizacional está enmarcado en la Teoría de Desarrollo Organizacional que nació como un agregado de ideas del hombre orientado a la organización, mejora y crecimiento.

Gil y Alcover (2014) refieren: Que el clima organizacional se definió en sentido amplio de los conocimientos intervenidos por los miembros de la organización acerca del modo en que son las cosas en torno a la organización y presentan un conocimiento indicativo de las metas organizacionales para alcanzarlas (p.398).

El clima organizacional es la motivación que brinda el líder a su grupo, siendo este agradable y gracias a esto los empleados crean un mejor desempeño generando productividad para la empresa, facilitando la interrelación del empleado con el entorno a los compañeros (De la Garza, Ruiz y Hernández, 2013).

Brunet (2014) indico que el clima constituye la personalidad y favorece a la imagen que esta planea para sus empleados, siendo así que el líder debe ser capaz de analizar e interpretar la personalidad del trabajador viendo su estado anímico, físico y mental mejorando la felicidad en el trabajo.

Pérez y Flores (2013) refieren que el clima organizacional es la manera cómo observa y describen las personas a su ambiente del marco social el cual lo conforman los trabajadores, y debido a estos factores que tiene el clima sobre la satisfacción y las necesidades de su personal los lleva a distinguir de otras organizaciones.

De acuerdo con los autores consultados para realizar el trabajo de investigación el clima organizacional tiene que ver con las características de los trabajadores ya que ellos son los que describen a la organización y las distinguen de otras.

Tabla 2

Conceptos de clima organizacional.

Autor (es)	Definición
Louffat (2015)	Define el clima organizacional como aquel que te permite establecer en un tiempo el nivel de satisfacción de los trabajadores de la organización.
Prieto (2012)	Señala que el clima organizacional nace de la propuesta administrativa con la motivación de los trabajadores hacia la organización.
Hersey y Blanchard (2015)	Definen el clima organizacional como un concepto significativo que ayuda a comprender el comportamiento humano en las organizaciones.
Marchant (2016)	Define el clima organizacional como la percepción de los trabajadores de una organización que la describen y distinguen de otras organizaciones.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.2 Teoría del clima organizacional según Likert.

Likert (como se citó en Rondan, 2018) señala que la conducta de los subordinados tiene una relación de tipo causa y efecto con la conducta de los jefes y por las limitaciones organizacionales que los subordinados pueden percibir.

2.2.2.2.1 Tipos de clima organizacional de Likert.

Likert (como se citó en Rondan, 2018) este menciona que la teoría de los sistemas de Likert no se debe de confundir con las teorías de liderazgo, puesto que el liderazgo es una de las variables específicas del clima organizacional. A continuación, se muestran los tipos de clima organizacional:

a) Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador.

En este tipo de clima los jefes no tienen confianza en sus seguidores, solo consideran las opiniones de los altos mandos y los colaboradores trabajan en medio de amenazas y casi nunca se les recompensa, estos no son más que ordenes porque parece que se aceptan, pero generalmente surge una resistencia intrínseca.

b) Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista.

En este tipo de clima los jefes generan una confianza benevolente con sus colaboradores, a la hora de tomar una decisión estos son tomados por los altos mandos, pero también toman en cuenta la sugerencia de los colaboradores. Trabajan en un ambiente grato y estable siendo así que la dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados.

c) Clima tipo participativo: Sistema III – Consultivo.

En este tipo de clima los jefes tienen confianza en sus colaboradores, aquí las decisiones normalmente son tomadas por los altos mandos, pero hay ocasiones en que los colaboradores toman algunas decisiones. Aquí se trabaja en un ambiente dinámico y organizado, las actitudes son generalmente prósperas y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que realizan.

d) Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo.

En este tipo de clima los jefes confían en sus colaboradores, los empleados están motivados ya que tienen una relación de confianza entre los jefes y empleados y esto hace que formen un buen equipo para que logren los objetivos planteados por la empresa, ya que hay plena aceptación por parte de todos los empleados.

2.2.2.3 Enfoques del clima organizacional.

Enfoque de los estudios de clima organizacional: (a) Enfoque estructuralista, el clima organizacional como un conjunto de características que detallan una organización y la diferencian de otra e influye en el comportamiento de las personas; (b) Enfoque subjetivo, se define el clima como la opinión del trabajador hacia la organización; (c) Enfoque objetivo,

define al clima organizacional como un conjunto particular que diferencian a una organización de otra con influencia de las personas y (d) Enfoque de síntesis, se basa en la vista estructural y subjetivo, el clima es la consecuencia subjetiva percibida del sistema y de otros factores ambientales sobre las creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

2.2.2.4 Escala de clima organizacional (EDCO).

Para el presente estudio se utilizó el cuestionario para medir el clima organizacional, la escala de clima organizacional (EDCO) que tiene 8 dimensiones: Relaciones interpersonales, Estilo de dirección, Retribución, Sentido de pertenencia, Disponibilidad de recursos, Estabilidad, Claridad y coherencia en la dirección, Valores colectivos.

Escala de clima organizacional (EDCO)

La escala de clima laboral (EDCO) fue desarrollada por los siguientes autores: Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana, catedráticos de la Universidad Konrad Lorenz de Santafé de Bogotá. Cuyo propósito es el estudio del clima organizacional en las empresas, cuyo objetivo es de dar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. Esta escala va dirigida a empleados de las empresas, consta de 40 ítems entre estas constan ocho indicadores a medir, estos son los siguientes:

Tabla 3

Escala de clima organizacional (EDCO).

INDICADORES	DESCRIPCION	NUMERO DE ITEMS
Relaciones interpersonales	Grado en que los empleados se ayudan entre sí.	5
Estilo de dirección	Grado en que los jefes apoyan, estimula y dan participación a sus colaboradores.	5
Retribución	Grado de beneficio derivado de la vinculación con la institución.	5
Sentimiento de pertenencia	Grado de compromiso y responsabilidad con la institución.	5
Disponibilidad de recursos	Grado en que los empleados cuentan con recursos e información.	5
Estabilidad	Grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia.	5
Claridad y coherencia en la dirección	Grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.	5
Valores colectivos	Grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto	5

Fuente: Hacero, Y., Echeverri, L., Lizarazo, S., Quevedo, A., Sanabria, B. y catedráticos de la Universidad Konrad Lorenz de Santafé de Bogotá.

Determinación de las puntuaciones dadas a las categorías de ítems.

Las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca. Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a como se percibe el clima organizacional.

Tabla 4

Puntuación de categorías.

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
ITEMS POSITIVOS	5	4	3	2	1
ITEMS NEGATIVOS	1	2	3	4	5

Fuentes: Hacero, Y., Echeverri, L., Lizarazo, S., Quevedo, A., Sanabria, B. y catedráticos de la Universidad Konrad Lorenz de Santafé de Bogotá.

2.2.2.4 Otras escalas de medición y sus dimensiones.

A continuación, se presenta los siguientes autores con su escala en medición.

Tabla 5

Autores y sus dimensiones.

FOREHAND Y GILMER	FRIEDLANDER Y MARGULIES	GAVIN	LAWLER ET AL
Tamaño de la organización.	Empeño.	Estructura organizacional.	Competencia eficacia.
Estructura organizacional.	Obstáculos o trabas.	Obstáculo.	Responsabilidad.
Complejidad sistemática de la organización.	Intimidación.	Recompensa.	Nivel práctico concreto.
Estilo de liderazgo.	Espíritu de trabajo.	Espíritu de trabajo.	Riesgo.
Orientación de fines.	Actitud.	Confianza y consideración de parte de los administradores.	Impulsividad.
	Acento puesto sobre la producción.	Riesgos y desafíos.	
	Confianza.		
	Consideración.		
LIKERT	LITWIN Y STRINGER	MEYER	PAYNE ET AL
Métodos de mando.	Estructura organizacional.	Conformidad.	Tipo de organización.
Naturaleza de las fuerzas de motivación.	Responsabilidad.	Responsabilidad.	Control.
Naturaleza de los procesos de comunicación.	Recompensa.	Normas.	
Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción.	Riesgo.	Recompensa.	
Toma de decisiones.	Apoyo.	Claridad organizacional.	
Fijación de los objetivos o de las directrices.	Normas.	Espíritu de trabajo.	
Proceso de control.	Conflicto.		
Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.			
PRITCHARD Y KARASICK	SCHNEIDER Y BARTLETT	STEERS	HALPIN Y CROFTS
Autonomía.	Apoyo proveniente de la dirección.	Estructura organizacional.	Cohesión entre el cuerpo docente.
Conflicto contra cooperación.	Interés por los nuevos empleados.	Refuerzo.	Grado de compromiso del cuerpo docente.
Relaciones sociales.	Conflicto.	Centralización de poder.	Moral de grupo.
Estructura organizacional.	Independencia de los agentes.	Posibilidad de cumplimiento.	Apertura de espíritu.
Recompensa.	Satisfacción.	Formación y desarrollo.	Consideración.
Relación entre rendimiento y remuneración.	Estructura organizacional.	Seguridad contra riesgo .	Nivel afectivo de las relaciones con la dirección.
Niveles de ambición de la empresa.		Apertura contra rigidez.	Importancia de la producción
Estatus.		Estatus y moral.	
Flexibilidad e innovación.		Reconocimiento y retroalimentación.	
Centralización.		Competencia y	
Apoyo.		flexibilidad organizacional.	

Fuente: Brunet, L. (2011).

2.3. Definición de Términos Básicos

Benevolente. – el jefe benevolente comienza a tener confianza con los empleados al momento de la toma de decisiones, estos son tomados por los altos mandos, pero también aceptan propuestas de los empleados (Rondan, 2018).

Colaboradores. – personas que perciben de sus líderes una guía a seguir así de esta manera alcanzar todos los objetivos planteados por la entidad con eficiencia y eficacia (Calderón, 2016).

Camaradería. - hace referencia a una relación empresarial y trabajador, donde se permita integrar socialmente con todos sus compañeros, es decir una convergencia plena entre la personalidad individual y la personalidad corporativa (Louffat, 2015).

Comunicación. - los individuos y grupos se sienten escuchados, comprendidos y valorados (Koestenbaum, 2015).

Contingentes. – intenta explicar el estilo de liderazgo adecuado con base en el líder (Tymon, 2013).

Carismático. - facilidad de las personas para hacerse digno de admiración; es coherente con el hablar y el actuar (Louffat, 2012).

Cualidad. - componente permanente, peculiar y distintivo de la esencia de una persona o cosa que contribuye, junto con otros, a que alguien o algo sea lo que es y cómo es (Pino 2014).

Estilo. - consiste en las distintas direcciones que manifiesta el líder en ejercicio para integrar intereses y lograr objetivos (Alvarado, 2013).

Influencia. - es la capacidad de un líder para comunicar ideas y motiva a sus seguidores para que apoyen por medio del cambio (Stone, 2013).

Método. – es utilizado para conseguir un fin ya que son procesos y procedimientos que se usan para promover conocimiento (Gamboa, 2016).

Organización. - cualidad de clasificación y control; el líder debe de actuar de manera que logre inculcar confianza y lealtad, y ser redireccionados cuando sea necesario (Huerta y Rodríguez, 2016).

Paternalista. - significa que prevalecen en él, los intereses personales sobre las demandas de la organización (Gutiérrez, 2013).

Rasgos. – son las características personales propias y la imagen que programamos está basada en gran medida en nuestros rasgos de carácter (Lussier, 2016).

Reclutamiento. - es un conjunto de procedimientos utilizados para atraer varios aspirantes para determinado puesto en la organización (Cordero, 2015).

Representación. - Simula el ambiente laboral para comprender mejor la actuación del aspirante y sus hábitos laborales (Gavin, 2017).

Seguidor. - hacen mucho más que celebrar un buen desempeño, observan la situación laboral para establecer que provoca que los colaboradores ejerzan de la forma en que lo hacen (Koontz, 2012).

Sistemático. – se trata de caracterizar un método de estudio de realidades, o tipos de realidades (Duro, 2012).

Transformacional. – es aquel tipo de liderazgo que incrementa el nivel de rendimiento y origina el desarrollo de los miembros individuales del equipo y a la vez el del grupo y de la organización en su conjunto (Bass, 2010).

Toma de decisiones horizontalmente. - ofrecen indicaciones acerca de las instrucciones y labores para que los miembros opten por sus coordinadores o a sus responsables de las diferentes actividades que desarrollan (Gutiérrez, 2013).

Toma de decisiones verticalmente. – en la toma de decisiones el líder demuestra el control de los seguidores e impide nuevas ideas de los seguidores, imponiendo las suyas (Quise, 2010).

Capítulo III

Metodología de la Investigación

3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto en el 2019, enmarcándose en la utilización del enfoque cuantitativo, ya que se utilizará como herramienta para analizar y evaluar los estilos de liderazgo que la empresa pueda presentar, a fin de mejorar el clima organizacional.

Se utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (Angulo,2012, p.1).

3.2. Variables

Los estilos de liderazgo es una variable independiente ya que es la causa principal de la investigación. Según Tamayo y Tamayo (2011) define, que las variables independientes son factores que contribuyen la causa. El clima organizacional es una variable dependiente ya que su valor va depender de la variable independiente. McGuigan (2012) define, que las variables dependientes son medidas de respuestas de la variable independiente. En los estudios observacionales se plantean dos variables, la independiente y dependiente; como estrategia para demostrar la relación de causalidad.

3.2.1. Operacionalización de las variables.

Tabla 6

Cuadro de operacionalización.

	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
VARIABLE ESTILOS DE LIDERAZGO	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones	1.El jefe toma decisiones sin consultar. 2.El jefe obvia sugerencias en la toma de decisiones. 3.El jefe impone sus decisiones.
		Control al personal	4.El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal. 5.El jefe establece las actividades que realiza el personal. 6.El jefe corrige los trabajos realizados.
		Dirige verticalmente	7.El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra. 8.El jefe dirige personalmente el trabajo del personal. 9.El jefe reorienta los errores en el trabajo.
	Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontales	10.El jefe motiva la innovación en el trabajo. 11.Las propuestas de trabajo del personal son permitidas. 12.El jefe da libertad para que el personal tome decisiones. 13.Se vive un ambiente de tranquilidad cuando se trabaja con el jefe inmediato.
		Realiza una administración compartida	14.El jefe escucha todos los puntos de vista en la toma de decisiones. 15.El jefe considera las inquietudes del personal al tomar decisiones. 16.El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo. 17.Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo. 18.El jefe busca oportunidades para que el personal participe y expongan sus ideas. 19.El personal confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.
		Motiva y estimula al personal	20.El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo. 21.El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal. 22.El jefe trata con respeto al personal
	Liderazgo laissez-faire	Delega autoridad	23.El jefe confía plenamente en las decisiones tomadas por sus colaboradores. 24.El jefe indica a cada uno las responsabilidades a su cargo. 25.El jefe delega responsabilidad en el área de trabajo.
		Delega funciones	26.El jefe ofrece diversas soluciones para ser tomadas por los demás. 27.El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal.
		Apoyo al personal	28.El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana. 29.Si el personal presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar. 30.El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros. 31.El jefe deja que el personal solucione sus problemas de trabajo.
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Relaciones interpersonales	Grado en que los empleados se ayudan entre si
Estilo de dirección		Grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores	7.Mi jefe se altera fácilmente. 8.Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo. 9.Las órdenes impartidas por el jefe son injustas. 10.El jefe desconfía del grupo de trabajo
Retribución		Grado de beneficio derivado de la vinculación con la institución	11.Conozco los beneficios económicos que brinda la empresa. 12.Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades. 13.Estoy de acuerdo con mi asignación salarial. 14.Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa. 15.Los servicios de atención de emergencia que brinda la empresa son diferentes.
Sentimiento de pertenencia		Grado de compromiso y responsabilidad con la institución	16.Me interesa el futuro de la empresa. 17.Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo. 18.Me avergüenzo decir que soy parte de la empresa. 19.Sin remuneración no trabajo horas extras. 20.Serías más feliz en otra empresa.
Disponibilidad de recursos		Grado en que los empleados cuentan con recursos e información	21.Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo. 22.El ambiente físico de mi sitio de trabajo es el adecuado. 23.El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo. 24.Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.
Estabilidad		Grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia	25.La iluminación del área de trabajo es deficiente. 26.La empresa despidió al personal sin tener en cuenta su desempeño. 27.La empresa brinda estabilidad laboral. 28.La empresa contrata personal temporal. 29.La permanencia en el cargo depende de preferencias personales. 30.De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo.
Claridad y coherencia en la dirección		Grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa	31.Entiendo de manera clara las metas de la empresa. 32.Conozco bien como la empresa está logrando sus objetivos. 33.Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas de la empresa.
Valores colectivos		Medida en que las metas y programas son consistente con las políticas de la alta gerencia	34.Los directivos dan a conocer los logros de la empresa. 35.Las metas de la empresa son poco entendibles. 36.El trabajo en equipo con otras direcciones es bueno. 37.Las otras direcciones responden bien a mis necesidades laborales.
		Grado en el que se perciben la cooperación, responsabilidad y respeto	38.Cuando necesito información de otras direcciones las puedo conseguir fácilmente. 39.Cuando las cosas salen mal las direcciones culpan a otras. 40.Las direcciones resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Hipótesis

3.3.1. Hipótesis general.

Los estilos de liderazgo se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

3.3.2. Hipótesis específicas.

El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

El liderazgo democrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

El liderazgo laissez-faire se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

3.4. Tipo de Investigación

El trabajo de investigación pertenece a la investigación APLICADA, porque se va a mejorar los métodos y procedimiento con un margen de generalización limitada, esta depende de la investigación pura ya que depende de sus hallazgos y aportaciones teóricas.

Gross (2014) refiere que la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones a través de la descripción de las actividades. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría y luego analizan los resultados, a fin de extraer generalidades significativas que contribuyan al conocimiento.

La presente investigación se considera de NIVEL DESCRIPTIVO; porque se basa en recoger información y medir la Comunicación Comprensiva, generando un sentido de entendimiento (Hernández et al., 2010, p.82).

3.5. Diseño de la Investigación

En el trabajo de la investigación se utilizó el diseño NO EXPERIMENTAL y de nivel TRANSVERSAL, porque no ocurre a la manipulación de la variable en estudio (Eficiencia del Personal), sino que esta se analiza tal y como suceden en la realidad. Según Montes (2010) define que el diseño no experimental y de nivel transversal, consiste que el investigador busca y recoge información en forma directa para tomar decisiones.

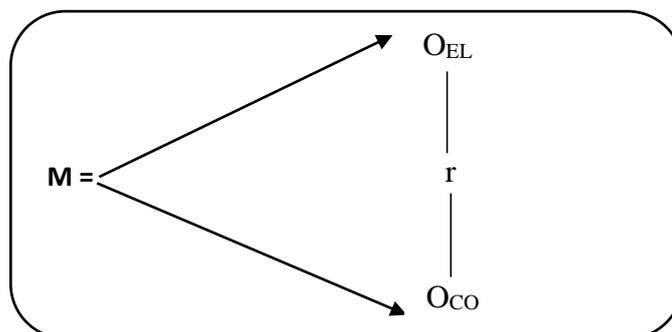


Figura 1 Representación del diseño de investigación.

M = muestra

O_{EL} = observación de estilos de liderazgo

r = relación

O_{CO} = observación de clima organizacional

3.6. Población y Muestra

3.6.1. Población.

Balestrini (2006) refiere desde el punto de vista estadístico “una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p.122).

La población que se consideró fueron el personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, de ambos géneros, (ver Tabla 7).

Población de estudio.

Tabla 7

Población de estudio.

CARGO	Nº DE TRABAJADORES
Gerente General	1
Consejo Directivo	6
Consejo de Vigilancia	5
Supervisores	8
Personal de Apoyo	25
TOTAL	45

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Muestra.

La población es finita, según Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

Según Wigodski (2010), define que “la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población” (p.1).

Se abordó a la totalidad de la población que consta de 45 trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Méndez (2006) afirma que en la presente investigación para la recolección de datos se utilizó “la técnica primaria del cuestionario en la modalidad de encuesta, porque se obtiene información directa de las personas” (p.54). Es importante señalar que la encuesta se elaboró con el propósito de conocer la opinión de los trabajadores de la empresa con respecto a las variables de estudio: Estilos de liderazgo y Clima organizacional.

El cuestionario basado en la escala EDCO, modificado y adaptado para el personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto; en coherencia a la escala de Likert, consta de 40 ítems elaborados a partir de los indicadores contenidos en la operacionalización de las variables, esta escala representa un continuo bipolar en la cual el extremo inferior representa una respuesta negativa y el superior una respuesta positiva (Moreno, 2012).

La observación, que consiste en el uso sistemático de los sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar. La entrevista, que es la interacción entre dos personas, en la cual el investigador formula determinadas preguntas relativas al tema en investigación, mientras que el investigado proporciona verbalmente o por escrito la información que le es solicitada.

El cuestionario define un conjunto de afirmaciones que son presentadas como generalizaciones (ver Apéndice B), que representan opiniones acerca de las dimensiones de las variables Estilos de liderazgo y Clima organizacional, en una escala de medición que va del 1 al 5, donde:

1 Nunca

2 Casi nunca

3 A veces

4 Casi siempre

5 Siempre

Hernández y Fernanda (2011) refieren que: Una escala de Likert consta de un gran número de ítems, que se consideran relevantes para la opinión a evaluar. Estas afirmaciones no deben ser ambiguas y expresan aprobación o rechazo al objeto de estudio. Se deben dar puntuaciones a las categorías de ítems, las cuales pueden variar de acuerdo a cada investigador, pudiendo ser esta: de 1 al 5, 1 al 7 o 1 al 9. La puntuación más usada es el de 1 al 5.

Validación del instrumento

Con respecto a la validez del instrumento, Arocha (como se citó por Hernández, 2003) afirma que “es una de las condiciones técnicas más importante que debe reunir todo instrumento de recolección de datos” (p.238). En general para obtener la validez de un instrumento de recolección de datos, se recurre a la evaluación por juicio de expertos, donde se pretende que estos evalúen tanto su contenido como su metodología.

En el caso del instrumento utilizado, éste fue sometido al juicio de expertos para su validación, por especialistas en el tema de recursos humanos y en investigación científica, catedráticos de la Universidad de las Américas; así también, catedráticos de la Universidad Continental; de los cuales se obtuvo la aprobación y recomendación para su aplicación (ver Apéndice D).

Matriz de Análisis de Juicios de Expertos

CRITERIOS	JUECES					TOTAL
	J1	J2	J3	J4	J5	
Claridad	5	4	5	5	4	23
Objetividad	4	5	4	5	4	22
Actualidad	4	5	4	4	5	22
Organización	4	5	4	5	5	23
Suficiencia	5	5	5	5	5	25
Pertinencia	4	5	5	5	4	23
Consistencia	5	5	5	5	5	25
Coherencia	4	5	4	5	4	22
Metodología	5	5	5	5	5	25
Aplicación	5	5	5	5	5	25
Total de opinión	45	49	46	49	46	235

Total, Máximo / (N° de criterios) * (N° de jueces) * (Puntaje Máximo de Respuestas)

Calculo de coeficiente de validez:

$$\text{Validez} = \frac{235}{10 \times 5 \times 5} = \frac{235}{250} = 0.94 = 94\%$$

Conclusión: el coeficiente de validez del instrumento es de 94% por lo cual es considerado muy bueno.

Confiabilidad del instrumento de medición

Hernández et al. (2010) citados por (Hernández y Monsanto, 2005, p.87) exponen que la confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección de información, en términos generales, se refieren al grado en que un instrumento realmente mide las variables definidas para el estudio. De ésta manera los instrumentos de análisis se basan en datos y cuadros estadísticos de los cuales se fundamentan los eventos a estudiar relacionados directamente con el fin y propósito de éste estudio.

La confiabilidad del instrumento se interpreta por el grado de congruencia con que se realiza una medición. Palella (2004) refiere que: “La confiabilidad del instrumento representa el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales” (p.150). De acuerdo a esto, un instrumento es confiable cuando los resultados de la aplicación de éste a un mismo sujeto en diferentes circunstancias no presentan variaciones significativas.

Fórmula:

$$a = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

S_i^2 : es la varianza del ítem i

S_T^2 : es la varianza de la suma de todos los ítems

K : es el número de preguntas o ítems

El instrumento está compuesto por 31 ítems de la primera variable y 40 ítems de la segunda variable, sumando un total de 71 ítems, siendo el tamaño de muestra piloto 10 encuestados. El nivel de confiabilidad del instrumento para la variable estilos de liderazgo es 0,766 y el nivel de confiabilidad del instrumento para la variable clima organizacional es 0,909. Se usó para determinar el nivel de confiabilidad el Alfa de Cronbach en el programa SPSS Statistics versión 19, se muestran los resultados en la siguiente tabla.

Variable: Estilos de liderazgo

Resumen del procesamiento de los casos.

		N°	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de la muestra piloto.

Estadísticos de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,766	31

Fuente: Elaboración propia.

Variable: Clima organizacional

Resumen del procesamiento de los casos.

		N°	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	10	100.0

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de la muestra piloto.

Estadísticos de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,909	40

Fuente: Elaboración propia.

El valor del Alfa de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la confiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0.75 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable estilos de liderazgo es 0,766 y el instrumento de la variable clima organizacional es 0,909 por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

Tabla 8

Escala y nivel de correlación.

Tamaño de la Correlación	Interpretación
0.90 a 1.00 (-0.90 a -1.00)	Correlación bien alta (negativa)
0.70 a 0.90 (-0.70 a -0.90)	Correlación alta (negativa)
0.50 a 0.70 (-0.50 a -0.70)	Correlación moderada (negativa)
0.30 a 0.50 (-0.30 a -0.50)	Correlación baja (negativa)
0.00 a 0.30 (-0.00 a -0.30)	Si existe correlación, es pequeña

Fuente: Elaboración propia a partir de Hinkle et al (2003).

Capítulo IV

Resultados

4.1 Análisis de los Resultados

4.1.1. Variable Estilos de liderazgo.

En la tabla 9 y figura 2, se puede observar que el 89% del personal percibe a los Estilos de liderazgo, en el nivel, en destacado; asimismo, sobresale que el 9% se encuentra en el nivel, desarrollado.

Tabla 9

Nivel de estilos de liderazgo en la ABS Seis de Agosto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	No desarrollado	0	0	0	0
	En Proceso	1	2	2	2
	Desarrollado	4	9	9	11
	Destacado	40	89	89	100
	Total		45	100	

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas.

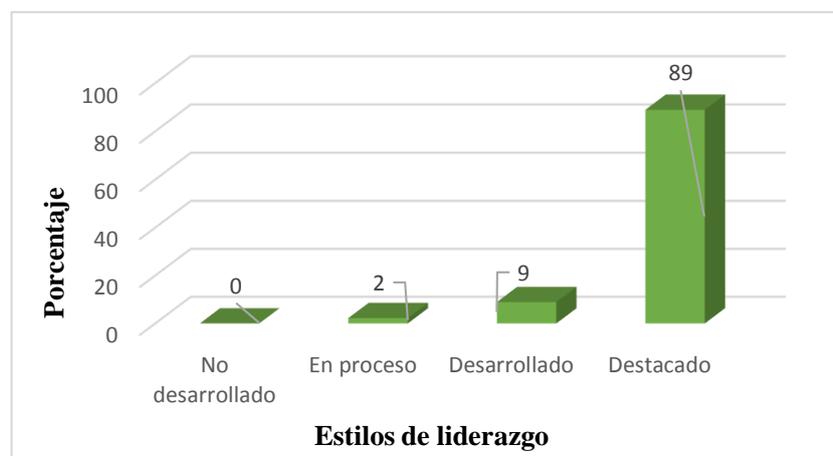


Figura 2: Nivel de los estilos de liderazgo en la ABS Seis de Agosto.

En la tabla 10 y figura 3, relacionado a los resultados obtenidos sobre el nivel de liderazgo autocrático, se puede observar que el 91.11% del personal percibe al liderazgo autocrático, en desarrollado.

Tabla 10

Nivel de Liderazgo Autocrático en la ABS Seis de Agosto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	No desarrollado	0	0	0	0
	En proceso	4	8.89	8.89	8.89
	Desarrollado	41	91.11	91.11	100
	Destacado	0	0	0	100
	Total	45	100		

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas.



Figura 3: Nivel de liderazgo autocrático en la ABS Seis de Agosto.

En la tabla 11 y figura 4, relacionado a los resultados obtenidos sobre el liderazgo democrático, se puede observar que el 55.56% del personal lo percibe en el nivel, destacado; seguido por el 42.22% que lo distingue en el nivel, desarrollado.

Tabla 11

Nivel de Liderazgo Democrático en la ABS Seis de Agosto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	No desarrollado	0	0	0	0
	En Proceso	1	2.22	2.22	2.22
	Desarrollado	19	42.22	42.22	44.44
	Destacado	25	55.56	55.56	100
	Total	45	100		

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas

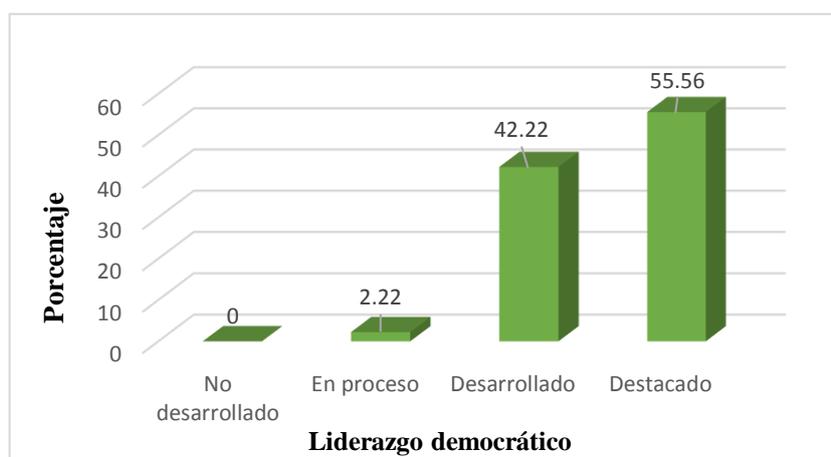


Figura 4: Nivel de liderazgo democrático en la ABS Seis de Agosto.

En la tabla 12 y figura 5, relacionado a los resultados obtenidos sobre el liderazgo laissez-faire, se puede observar que el 91% del personal percibe al liderazgo laissez-faire, en el nivel, destacado; seguido por el 7% que lo resalta en el nivel, desarrollado.

Tabla 12

Nivel de Liderazgo Laissez-faire en la ABS Seis de Agosto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	No desarrollado	0	0	0	0
	En proceso	1	2	2	2
	Desarrollado	3	7	7	9
	Destacado	41	91	91	100
	Total	45	100		

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas.

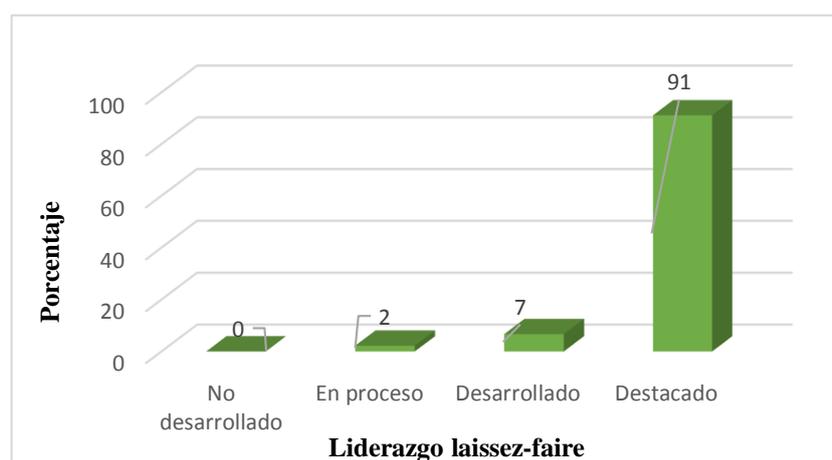


Figura 5: Nivel de liderazgo laissez-faire en la ABS Seis de Agosto.

4.1.2. Variable clima organizacional.

En la tabla 13 y figura 6, relacionado a los resultados obtenidos sobre el clima organizacional, el 78% del personal lo percibe en el nivel, destacado; seguido por el 22% que lo considera en el nivel, desarrollado.

Tabla 13

Nivel de clima organizacional en la ABS Seis de Agosto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	No desarrollado	0	0	0	0
	En proceso	0	0	0	0
	Desarrollado	10	22	22	22
	Destacado	35	78	78	100
	Total	45	1		

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas.



Figura 6: Nivel de clima organizacional en la ABS Seis de Agosto.

En la tabla 14 y figura 7 relacionado a los resultados de los Estilos de liderazgo y Clima organizacional, el 73% lo considera al estilo de liderazgo en el nivel, destacado y a la vez considera al clima organizacional en el nivel, destacado; así mismo el 4% del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto percibe al estilo de liderazgo en el nivel, desarrollado y a su vez percibe al clima organizacional en el nivel, destacado. De estos resultados descriptivos presentados en la tabla 14 y figura 7, se interpreta que la relación entre las variables es positiva.

Tabla 14

Nivel de Estilos de liderazgo y Clima organizacional.

Estilos de Liderazgo	Clima Organizacional									
	No desarrollado		En proceso		Desarrollado		Destacado		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
No desarrollado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
En proceso	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	2.22%
Desarrollado	0	0%	0	0%	2	4%	2	4%	4	0.89%
Destacado	0	0%	0	0%	7	16%	33	73%	40	88.89%
Total	0	0%	0	0%	10	22%	35	78%	45	100%

Fuente: Elaboración propia basada en los datos de las encuestas.

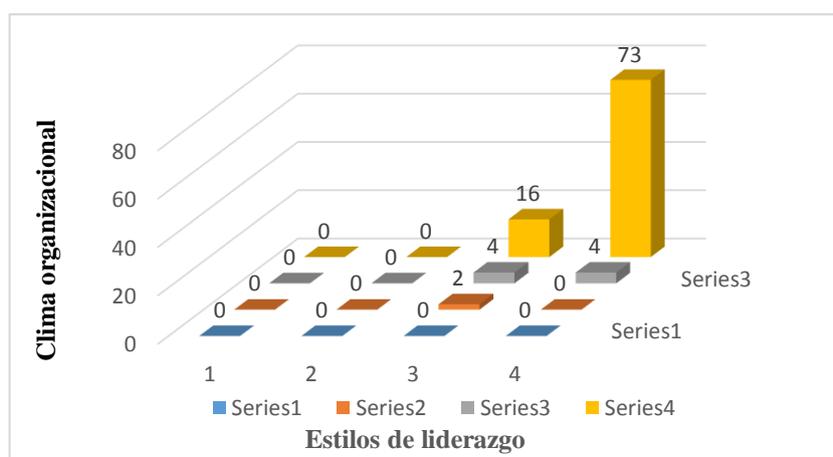


Figura 7: Distribución porcentual de estilos de liderazgo y clima organizacional.

En la tabla 15 y figura 8 relacionado a los resultados del liderazgo autocrático y el clima organizacional, 71% considera al liderazgo autocrático en el nivel, desarrollado y a la vez considera al clima organizacional en el nivel, destacado; así mismo el 7% del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, percibe el liderazgo autocrático en el nivel, en proceso y a la vez considera al clima organizacional en el nivel, destacado. De estos resultados descriptivos presentados en la tabla 15 y figura 8, se interpreta que la relación entre las variables es positiva.

Tabla 15

Nivel de liderazgo autocrático y Clima organizacional.

Liderazgo Autocrático	Clima Organizacional									
	No desarrollado		En proceso		Desarrollado		Destacado		Total	
	f1	%	f1	%	f1	%	f1	%	f1	%
No desarrollado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
En proceso	0	0%	0	0%	2	4%	3	7%	5	11.11%
Desarrollado	0	0%	0	0%	8	18%	32	71%	40	88.89%
Destacado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	0	0%	0	0%	10	22%	35	78%	45	100%

Fuente: Elaboración propia obtenida de las encuestas.

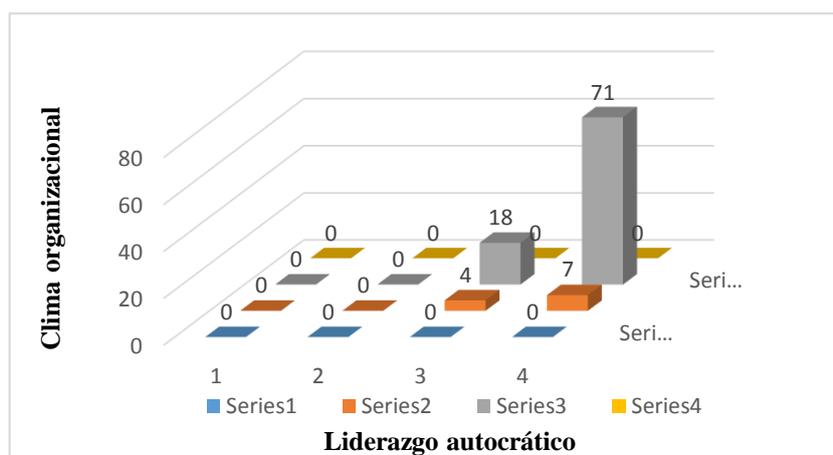


Figura 8: Distribución porcentual de liderazgo autocrático y clima organizacional.

En la tabla 16 y figura 9 relacionado a los resultados del liderazgo democrático y el clima organizacional, el 47% percibe al liderazgo democrático en el nivel, destacado y a la vez al clima organizacional en el nivel, destacado; mientras que el 31% del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, valora al liderazgo democrático en el nivel, desarrollado, del mismo modo al clima organizacional en un nivel, destacado.

Tabla 16

Nivel de liderazgo democrático y Clima organizacional.

Liderazgo Democrático	Clima Organizacional									
	No desarrollado		En proceso		Desarrollado		Destacado		Total	
	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%
No desarrollado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
En proceso	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	2.22%
Desarrollado	0	0%	0	0%	5	11%	14	31%	19	42.22%
Destacado	0	0%	0	0%	4	9%	21	47%	25	55.56%
Total	0	0%	0	0%	10	22%	35	78%	45	100%

Fuente: Elaboración propia obtenida de las encuestas.

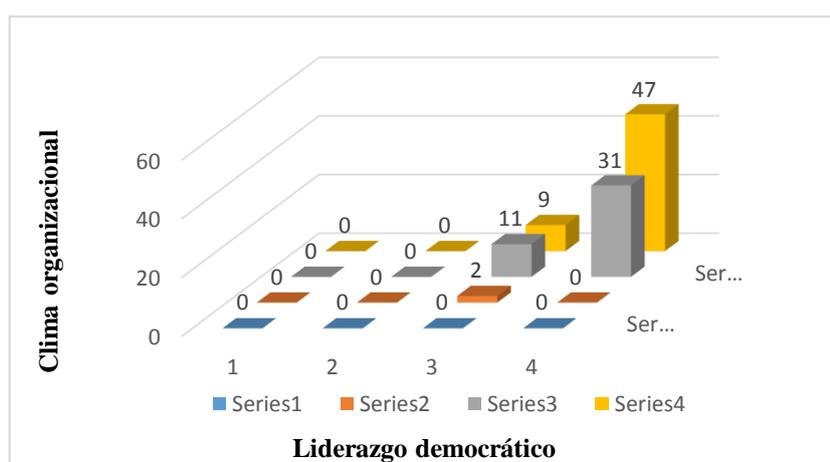


Figura 9: Distribución porcentual de liderazgo democrático y clima organizacional.

En la tabla 17 y figura 10 relacionado a los resultados del liderazgo laissez-faire y el clima organizacional, el 76% del personal encuestado lo considera en el nivel, destacado y a la vez al clima organizacional en el nivel, destacado; asimismo el 16% del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, percibe al liderazgo laissez-faire en el nivel, desarrollado y a la vez el clima organizacional en el nivel, destacado.

Tabla 17

Nivel de liderazgo laissez-faire y Clima organizacional.

Liderazgo Laissez-faire	Clima Organizacional									
	No desarrollado		En proceso		Desarrollado		Destacado		Total	
	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%	f ₁	%
No desarrollado	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
En proceso	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	2.22%
Desarrollado	0	0%	0	0%	2	4%	1	2%	3	6.67%
Destacado	0	0%	0	0%	7	16%	34	76%	41	91.11%
Total	0	0%	0	0%	10	22%	35	78%	45	100%

Fuente: Elaboración propia obtenida de las encuestas.

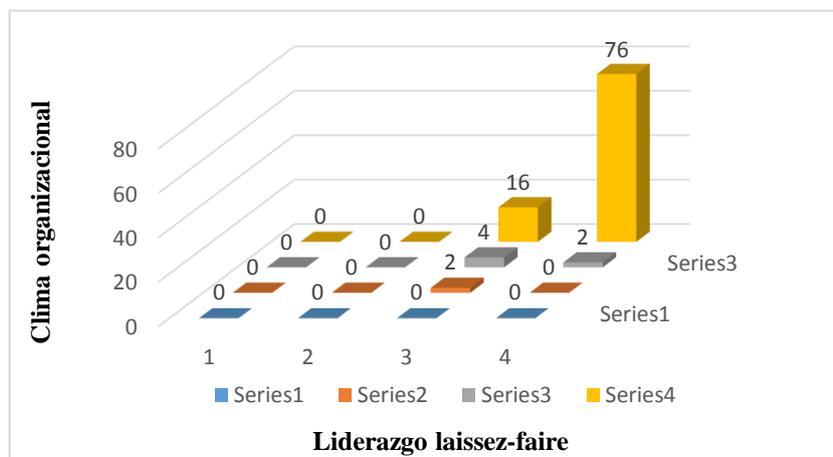


Figura 10: Distribución porcentual de liderazgo laissez-faire y clima organizacional.

Prueba de hipótesis

Para la prueba de Hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación se inició con la Hipótesis Especifica 1, luego de la Hipótesis Especifica 2, la Hipótesis Especifica 3, para llegar a la Hipótesis General. Se realizó en ese orden a fin de presentar los resultados de una manera más explicativa.

Criterio teórico para la prueba de las Hipótesis

En la presente investigación se trabajó con un nivel de confianza del 95%, y con el nivel de significancia (α) 5%; así mismo la regla de decisión fue que, si el p valor es menor que el nivel de significancia ($p < 5\%$) se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que es la hipótesis que se pretende aceptar; pero si el p valor es mayor o igual que el nivel de significancia ($p \geq 5\%$) se acepta como respuesta válida la hipótesis nula (H_0) porque no hay suficiente evidencia para aceptarla. Como los datos son resultados de una encuesta corresponden a valores categóricos de escala ordinal, por lo que se trabajó con la estadística no paramétrica y para determinar la relación entre las variables, se usó la prueba de correlación de Spearman. Cabe señalar que el coeficiente de correlación puede variar de -1 a 1 para cualquier estadístico utilizado, cuando más cercano se encuentre el coeficiente de correlación (Rho Spearman) a -1 o 1, significa que tiene una correlación o asociación muy alta.

Tabla 18

Tabla de Rho de Spearman.

Nivel	Escala
Muy alta	0.70 – 1
Alta	0.50 – 0.70
Moderada	0.30 – 0.50
Baja	0.10 – 0.30
Nula	0.0 – 0.10

Fuente: Elaboración propia.

Prueba de Hipótesis

Prueba estadística de la Hipótesis General

La prueba estadística de Hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de Rho Spearman en el *Software* SPSS Versión 19, para ver la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional.

Se determinó las siguientes pruebas estadísticas:

H₀: Los estilos de liderazgo no se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019.

H_a: Los estilos de liderazgo se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 19

Prueba de correlación de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional.

			correlaciones	
			Clima Organizacional	Estilos de Liderazgo
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1	0.308
		Sig. (bilateral)		0.040
		N	45	45
	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	0.308	1
		Sig. (bilateral)	0.040	
		N	45	45

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **p valor** es menor a 0.05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a); se puede decir que: Los estilos de liderazgo se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019. Considerando

5 niveles: nula, baja, moderada, alta y muy alta. El grado de correlación muestra un nivel de relación **moderada**,

Prueba estadística de la Hipótesis Específica 1

La prueba estadística de la Hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de Rho Spearman en el *Software* SPSS Versión 19, para ver la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional.

Se determinó las siguientes pruebas estadísticas:

H₀: El liderazgo autocrático no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

H_a: El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 20

Prueba de correlación de Liderazgo Autocrático y Clima Organizacional.

			correlaciones	
			Clima Organizacional	Liderazgo Autocrático
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1	-0,188
		N	45	45
	Liderazgo Autocrático	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-0,188	1
		N	45	45

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **p valor** es mayor a 0.05, entonces de acuerdo al criterio teórico, no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula (H_0); lo que se puede interpretar que no existe relación entre el Liderazgo Autocrático y Clima Organizacional.

Prueba estadística de la Hipótesis Específica 2

La prueba estadística de la Hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de *Rho Spearman* en el *Software* SPSS Versión 19, para ver la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional.

Se determinó las siguientes pruebas estadísticas:

H₀: El liderazgo democrático no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

H_a: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 21

Prueba de correlación de Liderazgo Democrático y Clima Organizacional.

			correlaciones	
			Clima Organizacional	Liderazgo Democrático
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1	0.313
		Sig. (bilateral)		0.037
		N	45	45
	Liderazgo Democrático	Coefficiente de correlación	0.313	1
		Sig. (bilateral)	0.037	
		N	45	45

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **p valor** es menor a 0.05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a); el mismo que nos permite indicar que existe relación positiva entre la variable Liderazgo Democrático y Clima Organizacional. El grado de correlación muestra un nivel **moderada**, considerando 5 niveles (nula, baja, moderada, alta y muy alta).

Prueba estadística de la Hipótesis Específica 3

La prueba estadística de la Hipótesis utilizada, fue la prueba de correlación de *Rho Spearman* en el *Software SPSS Versión 19*, para ver la relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional.

Se determinó las siguientes pruebas estadísticas:

H₀: El liderazgo laissez-faire no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

H_a: El liderazgo laissez-faire se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.

Se obtuvo los siguientes datos:

Tabla 22

Prueba de correlación de Liderazgo Laissez-faire y Clima Organizacional.

			correlaciones	
			Clima Organizacional	Liderazgo Laissez-faire
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1	0.308
		N	45	45
	Liderazgo Laissez-faire	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.308	1
		N	45	45

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Del análisis estadístico realizado se observa que el **p valor** es menor a 0.05, entonces de acuerdo al criterio teórico, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a); el mismo que nos permite indicar que existe relación positiva entre la variable Liderazgo Laissez-faire y Clima Organizacional. El grado de correlación muestra un nivel de relación **moderada**, considerando 5 niveles (nula, baja, moderada, alta y muy alta).

4.2. Discusión

A partir de los resultados encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece la existencia de relación positiva entre los estilos de liderazgo ejercido por los jefes y el clima organizacional del personal de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto; donde el 73% lo considera al estilo de liderazgo en el nivel, destacado; asimismo el 16% del personal considera al clima organizacional en el nivel, desarrollado. Se ha logrado determinar que, si existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, presentando una relación moderada.

Rueda (2014), en su tesis titulada Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios del área administrativa de la fundación hospital San Pedro, en su conclusión comprobó que el clima organizacional influye en el comportamiento de los miembros de la organización, a través de percepciones estables que son reflejo de la realidad y se relacionan con los niveles de motivación laboral y el rendimiento de profesionales, técnicos y demás funcionarios de la institución. Dicha conclusión es coherente con los resultados obtenidos en la presente investigación entre la dimensión liderazgo democrático, con el clima organizacional, asimismo resaltar que el contexto es común ya que está relacionado con las personas.

De acuerdo con López (2018), en la investigación titulada *Estilo de liderazgo y su relación con el compromiso hacia el trabajo del personal de las secretarías de la presidencia de la República de Guatemala en el periodo 2016-2017* en su conclusión se pudo comprobar que si existe entre el estilo de liderazgo de los directores de las Unidades y Direcciones de la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República, con el compromiso hacia el trabajo del personal de su cargo. Dicha conclusión confirma la relación de una de las dimensiones como liderazgo democrático, con el clima organizacional, tratándose también de una entidad pública que brinda servicios.

De acuerdo con López (2013), en la investigación titulada *Clima organizacional en una cooperativa de ahorro y crédito afiliada a Micoope*; asimismo, Rondan (2017), en su tesis titulada *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional desde la percepción de los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el cercado de Lima 2017*; del mismo modo, Palomino (2018), en su tesis titulada *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Credicoop, Arequipa, 2018*; así también, Neira y Ríos (2016), en la investigación titulada *Percepción del clima organizacional y motivación laboral de los clientes internos del Banco de Crédito del Perú de la Región 1, 2016.*, coincidieron en la conclusión que el estilo de liderazgo influyen de manera positiva dentro del clima organizacional percibido por los trabajadores, dicha conclusión es coherente con los resultados obtenidos en la presente investigación confirmando la relación de una de las dimensiones liderazgo democrático con el clima organizacional.

Del marco teórico, la teoría del comportamiento establece tres estilos de liderazgo los cuales permitieron representar y medir los estilos de liderazgo en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, resultando que el liderazgo democrático tiene mayor relación con el clima organizacional, de esta forma reafirma el saber previo es decir con lo que se pensaba.

Rodríguez (2018), en la investigación titulada “Relación entre el estilo de liderazgo del gerente y el clima organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Setiembre el año 2016, coincidieron en la conclusión que el estilo de liderazgo influyen de manera positiva dentro del clima organizacional percibido por los colaboradores, dicha conclusión es coherente con los resultados obtenidos en la presente investigación confirmando la relación de una de las dimensiones liderazgo democrático con el clima organizacional.

Los resultados evidencian que se tiene un clima organizacional destacado y ello se debe a que predomina en los gerentes el liderazgo democrático, observándose una conformidad con ello, ya que en este tipo de organización todos son profesionales con excepción los conservadores de ambiente.

Conclusiones

Se logró determinar que existe relación positiva entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019, estableciéndose como válida la hipótesis planteada en la presente investigación, considerándose un nivel de relación moderada, en relación a 5 niveles (nula, baja, moderada, alta y muy alta).

Se estableció que no existe relación entre el estilo de liderazgo autocrático y el clima organizacional en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, evidenciando que los trabajadores perciben que el clima organizacional y los estilos de liderazgo no tienen relación.

Se comprobó que existe relación positiva entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, resaltando que existe mayor relación con respecto a las otras dos dimensiones de los estilos de liderazgo.

Se comprobó que existe relación positiva entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los trabajadores de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, el cual se ubica en un nivel de relación moderada, considerando 5 niveles (nula, baja, moderada, alta y muy alta).

Recomendaciones

A la gerencia general de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto de Lima, incluir en sus estrategias y planes, la capacitación de los jefes de área y gerentes, en el tema de estilos de liderazgo a fin de mejorar el clima organizacional, ya que existe una relación positiva.

A la gerencia general de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto de Lima, no implementar en sus estrategias y planes de mejora del clima organizacional, el estilo de liderazgo autocrático, ya que no posee relación.

Se recomienda a los directivos de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, fortalecer el estilo de liderazgo democrático que viene desarrollando, tomando decisiones horizontalmente, realizando una administración compartida, motivando y estimulando al personal, con la finalidad de mejorar el clima organizacional, para contar con un personal calificado, capacitado, comprometido, motivado e incentivado; a fin de ejercitar el trabajo en equipo, debido a que se demostrado una relación directa (positiva) con el clima organizacional.

Asimismo, considerar en sus estrategias a fin de mejorar el clima organizacional, como una alternativa más, la aplicación del liderazgo laissez-faire, ya que el personal percibe como bueno la delegación autoridad, funciones y apoyo al personal, considerando para ello seleccionar personal con un perfil adecuado.

Referencias

- Alvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. Madrid-España: Escuela Española.
- Benavides, R. (2014). Administración. (2da. ed.). México, D.F.: McGrawHill/Interamericana Editores.
- Brunet, L. (2014). El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias. México, D.F.: Trillas
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. D. F., México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. D. F., México: Editorial Trillas.
- Cañar, P., y Ríos, M. (2016). *Propuesta para el fortalecimiento del liderazgo en el área de producción de la planta sur - compañía de la industria Metalmecánica*. (Tesis de maestría). Universidad del valle, Santiago de Cali, Colombia.
- Ccala, M. (2019) *Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú.
- De la Garza, S., Ruiz, F. y Hernández, R. (2013) Diagnóstico de liderazgo gerencial y clima organizacional en una empresa familiar metal mecánica. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8 (2) (2013), pp. 1857–1862
- Duro, A. (2006). *Introducción al Liderazgo Transformacional*. Madrid: Dykinson.
- Farmers, C. (2004). La dirección efectiva: avances contemporáneos. En Hellriegel, D. y Slocum, J. (Eds.), *Comportamiento organizacional* (pp. 270-287). México: Thomson.
- Fischman, D. (2000). El camino del Líder. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de Ciencias Aplicadas.
- Garay, G., Cárdenas, J. y Vargas, R. (2012). El Proyecto de Investigación: Guía de elaboración. (1ª ed.). Huánuco, Perú: Editorial Unión Gráfica.

- Grados, J. A. (2006). *Liderazgo dinámicas de competencia y cooperación*. D. F., México: Editorial Trillas.
- Gil, F., y Alcover, C. (2014). *Introducción a la psicología de las organizaciones*. Madrid, ES: Difusora Larousse – Alianza Editorial.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (Ed.). (2006). *Comportamiento organizacional*. D. f., México: Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736
- Jiménez, D. y Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Ciencia UNEMI*, 9(18), 26-34.
- Jiménez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos de Campo en Gibraltar. *Gestión Joven*, 18, 183-195.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. D.F., México: Editorial Duodécima Edición. Pearson Educación, S.A.
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. (4ta. ed.). Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.
- López, A. (2018). “*Estilo de liderazgo y su relación con el compromiso hacia el trabajo del personal de las secretarías de la presidencia de la República de Guatemala en el periodo 2016-2017*” (Tesis de maestría). Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- López, R. (2013). *Clima organizacional en una Cooperativa de Ahorro y crédito afiliada a Micoope*. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Neira, J. y Rios, T. (2016). *Percepción del clima organizacional y motivación laboral de los clientes internos del Banco de Crédito del Perú de la Región 1, 2016*. (Tesis de posgrado). Universidad Peruana Unión, Región 1, Perú.
- Palomino, C. (2018). *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Credicoop, Arequipa 2018*. (Tesis de Pregrado). Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú.

- Pérez, J. & Flores, R. (2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud. *Ciencia y trabajo*, 15, pp.133-139.
- Regalado, E. (2015) *Estilos de liderazgo y su relación con el crecimiento cuantitativos de los grupos pequeños en la Asociación Peruana Central, Lima 2015* (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12va. ed.). México, D.F.: Pearson.
- Rondan, R. (2017) *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional desde la percepción de los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el cercado de lima 2017* (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Rueda, L. (2014). *Percepciones sobre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los funcionarios dl área administrativa de la fundación hospital San Pedro* (Tesis de Pregrado). Universidad de Nariño San Juan de Pasto, Colombia.
- Salcedo, S. y Lozano, Y. (2015). *Análisis de los factores determinantes del clima organización aplicando el modelo de litwin y stinger en dos sucursales de Davivienda en Cartagena durante 2014* (Tesis de Pregrado). Universidad de Cartagena, Colombia.
- Schneider, B. y Reichers, A.E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36: 19-39.
- Serrano, B. y Portalanza, A. (2014) Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma Neg*, 5(11), 117-125.
- Wofford, J. (1982). An integrative theory of leadership. *Journal of management*. EE.UU: University of Texas at Arlington.

Apéndice A: Matriz de consistencia de la operacionalización de variables

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

Problema general	Objetivo general	Hipotesis general	Variables				
<p>¿Cómo se relacionan los estilos de liderazgo con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019?</p> <p>P. Específicos</p> <p>P1: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?</p>	<p>Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019</p> <p>O. Específicos</p> <p>O1: Determinar la relación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p>	<p>Los estilos de liderazgo se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019</p> <p>H. Especificas</p> <p>H1: El liderazgo autocrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p>	Variable 1: Estilos de liderazgo				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Valores	Nivel y Rango
			Liderazgo Autocrático	Toma de decisiones	1, 2, 3	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	No desarrollado En proceso Desarrollado Destacado
				Control al personal	4, 5, 6		
				Dirigie verticalmente	7, 8, 9		
			Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontalmente	10, 11, 12, 13		
				Realiza una administración compartida	14, 15, 16, 17, 18, 19		
				Motiva y estimula al personal	20, 21, 22		
			Liderazgo Laissez-faire	Delega autoridad	23, 24, 25		
				Delega funciones	26, 27, 28		
				Apoyo al personal	29, 30, 31		
			Variable 2: Clima organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Valores	Nivel y Rango
			Relaciones interpersonal	Grado en que los empleados se ayudan entre si	1, 2, 3, 4, 5	(1) Nunca	No desarrollado
			Estilo de dirección	Grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores	6, 7, 8, 9, 10	(2) Casi nunca	En proceso

<p>P2: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?</p> <p>P3: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto?</p>	<p>O2: Determinar la relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p> <p>O3: Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p>	<p>H2: El liderazgo democrático se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p> <p>H3: El liderazgo laissez-faire se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto.</p>				<p>(3) A veces</p> <p>(4) Casi siempre</p> <p>(5) Siempre</p>	<p>Desarrollado</p> <p>Destacado</p>
			Retribución	Grado de beneficio derivado de la vinculación con la institución.	11, 12, 13, 14, 15		
			Sentido de pertenencia	Grado de compromiso y responsabilidad con la institución.	16, 17, 18, 19, 20		
			Disponibilidad de recursos	Grado en que los empleados cuentan con recursos e información	21, 22, 23, 24, 25		
			Estabilidad	Grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia	26, 27, 28, 29, 30		
			Claridad y coherencia en la dirección	Grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa	31, 32		
				Medida en que las metas y programas son consistente con las políticas de la alta gerencia	33, 34, 35		
			Valores colectivos	Grado en que se perciben la cooperación, responsabilidad y respeto	36, 37, 38, 39, 40		

Apéndice B: Instrumento de la Investigación

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

“ENCUESTA PARA DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL”

Su opinión nos importa:

Con el objetivo de tener un buen ambiente laboral, le pedimos que en la siguiente encuesta seleccione la opción que mejor le describa la situación en relación con su experiencia en la institución y considerando la escala que se muestra a continuación.

EDAD: GENERO: MASCULINO FEMENINO

NIVEL DE ESTUDIO:

Sírvase indicar con una (x) su respuesta según la escala. Su respuesta será tratada de forma anónima.

Nunca 1	Casi Nunca 2	A veces 3	Casi Siempre 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------	-------------------	--------------

Cuestionario para evaluar los Estilos de Liderazgo

Preguntas	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.El jefe toma las decisiones sin consultar.					
2.El jefe obvia sugerencias en la toma de decisiones.					
3. El jefe impone sus decisiones.					
4.El jefe controla constantemente las funciones que deben realizar el personal.					
5.El jefe establece las actividades que realiza el personal.					
6.El jefe corrige los trabajos realizados.					
7.El jefe exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.					
8.El jefe dirige personalmente el trabajo del personal.					
9.El jefe reorienta los errores en el trabajo.					
10.El jefe motiva la innovación en el trabajo.					
11.Las propuestas de trabajo del personal son permitidas.					
12.El jefe da libertad para que el personal tome decisiones.					
13.Se vive un ambiente de tranquilidad cuando se trabaja con el jefe inmediato.					
14.El jefe escucha todos los puntos de vista en la toma de decisiones.					
15.El jefe considera las inquietudes del personal al tomar decisiones.					
16.El jefe convence que el plan de trabajo representa los objetivos del área de trabajo.					
17.Se tiene libertad para expresar al jefe las cosas que no le gustan del trabajo.					
18.El jefe busca oportunidades para que el personal participe y expongan sus ideas.					
19.El personal confía en los conocimientos y habilidades del jefe inmediato.					
20.El jefe acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.					
21.El jefe se preocupa por mantener contentos y motivados al personal.					

22.El jefe trata con respeto al personal.					
23.El jefe confía plenamente en las decisiones tomadas por sus colaboradores.					
24.El jefe indica a cada uno las responsabilidades a su cargo.					
25.El jefe delega responsabilidad en el área de trabajo.					
26.El jefe ofrece diversas soluciones para ser tomadas por los demás.					
27.El jefe supervisa ocasionalmente el trabajo del personal.					
28.El jefe permite a los integrantes de grupo solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana.					
29.Si el personal presenta deficiencias en su trabajo, el jefe le guía para mejorar.					
30.El jefe deja que las críticas constructivas las realicen otros.					
31.El jefe deja que el personal solucione sus problemas de trabajo.					

Cuestionario para medir el Clima Organizacional (escala EDCO)

Preguntas	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones.					
2.Soy aceptado por mi grupo de trabajo.					
3.Los miembros de mi grupo de trabajo son distantes conmigo.					
4.Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo.					
5.El grupo de trabajo valora mis aportes.					
6.Mi jefe genera confianza en el grupo de trabajo.					
7.Mi jefe se altera fácilmente.					
8.Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.					
9.Las órdenes impartidas por el jefe son injustas.					
10.El jefe desconfía del grupo de trabajo.					
11.Conozco los beneficios económicos que me brinda la empresa.					
12.Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades.					
13.Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.					
14.Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa.					
15.Los servicios de atención de emergencias que brinda la empresa son diferentes.					
16.Me interesa el futuro de la empresa.					
17.Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo.					
18.Me avergüenzo decir que soy parte de la empresa.					
19.Sin remuneración no trabajo horas extras					
20.Sería más feliz en otra empresa.					
21.Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo.					
22.El ambiente físico de mi sitio de trabajo es el adecuado.					
23.El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.					
24.Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.					
25.La iluminación del área de trabajo es deficiente.					
26.La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño.					
27.La empresa brinda estabilidad laboral.					
28.La empresa contrata personal temporal.					
29.La permanencia en el cargo depende de preferencias personales.					
30.De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo.					
31.Entiendo de manera clara las metas de la empresa.					
32.Conozco bien como la empresa está logrando sus metas.					
33.Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas de la empresa.					
34.Los directivos dan a conocer los logros de la empresa.					
35.Las metas de la empresa son poco entendibles.					
36.El trabajo en equipo con otras direcciones es bueno.					
37.Las otras direcciones responden bien a mis necesidades laborales.					
38.Cuando necesito información de otras direcciones las puedo conseguir fácilmente.					
39.Cuando las cosas salen mal las direcciones culpan a otras.					
40.Las direcciones resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.					

Apéndice C: Carta de la empresa autorizando la encuesta



ASOCIACIÓN DE BIENESTAR SOCIAL “SEIS DE AGOSTO”

“Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

Señores:
UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS.
Presente.

AUTORIZACIÓN

Mediante éste documento se expresa la autorización de la Srta. RUIZ CHUMPITAZ WENDY KATIUSKA, identificada con D.N.I. N°48348834, estudiante de la Universidad Peruana de las Américas, que durante el mes de Junio del presente año realizo una encuesta en nuestra empresa, Asociación de Bienestar Social “Seis de Agosto”, con RUC N° 20118413173, domiciliada en Av. República de Portugal N° 239 – Breña en el área administrativa, en relación al tema de estudio: “ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN DE BIENESTAR SOCIAL SEIS DE AGOSTO, LIMA 2019” ; a fin de que pueda recopilar información solicitada para realizar su trabajo de investigación.

Se extiende el presente documento a solicitud de la interesada, para los fines que se estime conveniente.

Atentamente,

JOSE MANUEL GUARDIA HUAMANI
CURADOR ESPECIAL
ASOCIACIÓN DE BIENESTAR SOCIAL SEIS DE AGOSTO

.....
JOSE MANUEL GUARDIA HUAMANI
D.N.I. N° 07857964
CURADOR ESPECIAL

Breña, 25 de Noviembre del 2019

Apéndice D: Instrumento de validación

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organización en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
2: Malo
3: Regular
4: Bueno
5: Muy Bueno

Nº	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables				X	
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización: Presentación ordenada				X	
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

..... de marzo 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Queredo Flores, Jesús Américo

DNI: 07868430

Especialidad de Juez Experto: Asesor y revisor de tesis

Grado del juez experto: Magister

Firma del Juez Experto
Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organización en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
- 2: Malo
- 3: Regular
- 4: Bueno
- 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

..... de marzo 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: LÓPEZ ACHOCALLA, LUJ

DNI: 09947953

Especialidad de Juez Experto: Mag. ADMINISTRACION

Grado del juez experto: Mag. ADMINISTRACION


Firma del Juez Experto
Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organización en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
 2: Malo
 3: Regular
 4: Bueno
 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables				X	
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización: Presentación ordenada				X	
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

..... de marzo 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Huñoz Castillo RICHARDO BRIAN

DNI: 44.00.834

Especialidad de Juez Experto: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Grado del juez experto: ADMINISTRACIÓN



 Firma del Juez Experto
 Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organización en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
 2: Malo
 3: Regular
 4: Bueno
 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

..... de marzo 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Patricio Rodrigo Marco Henes

DNI: 31031236

Especialidad de Juez Experto:

Grado del juez experto: Maestro en Gestión Pública y Derecho Penal


 Marco Henes PANIQUZO LOAZA
 Firma del Juez Experto
 P°s Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organización en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
 2: Malo
 3: Regular
 4: Bueno
 5: Muy Bueno

Nº	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables				✓	
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

..... de marzo 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Miguel Gallo por Anocio

DNI: 09422153

Especialidad de Juez Experto: Bachor en Contabilidad y Finanzas

Grado del juez experto: ADMISIÓN



Firma del Juez Experto
Pos Firma

Apéndice E: Matriz de respuestas de ítems y sujetos

Estilos de liderazgo

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	Total
E1	3	3	3	5	5	2	2	2	5	5	1	2	5	3	2	5	1	2	4	1	3	4	4	5	5	5	3	5	5	3	1	104
E2	3	3	1	4	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	5	133
E3	1	1	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	1	128
E4	4	1	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	1	131
E5	3	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	111
E6	3	2	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	109
E7	4	3	2	4	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	2	1	125
E8	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	5	2	3	120
E9	3	2	1	4	4	2	4	2	2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	121
E10	2	1	2	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	126
Varianza	0.77	0.84	0.77	0.62	0.77	1.16	1.21	0.32	2.06	0.49	1.29	1.21	0.4	0.49	0.62	0.23	1.57	1.29	0.23	1.6	0.24	0.1	0.23	0.46	0.27	0.23	0.84	0.77	0.23	0.46	2.48	96.4

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Numero de preguntas: K = 31

Sumatoria de las varianzas individuales: $\sum_{K=1}^n Vi = 24,9$

Varianza total: Vt = 96,4

Alfa: $\alpha = 0,77$

Clima organizacional

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	Total	
E1	4	5	4	2	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	2	4	4	5	4	3	3	162	
E2	3	5	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	2	3	4	5	2	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	3	160	
E3	3	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	168
E4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	180	
E5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	1	5	4	4	3	3	4	165
E6	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	5	4	4	5	5	183
E7	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	186
E8	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186
E9	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	186
E10	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	187
Varianza	0.23	0.4	0.23	0.9	0.54	0	0.18	0.4	0.1	0.5	0.23	0.23	0.18	0.23	0.46	0.71	0.18	0	1.73	0.4	0.23	0	0.1	0.18	0.1	0.23	0.1	0.68	0.49	0.23	0.27	0.18	0.72	0.23	0.18	0.23	0.27	0.49	0.72	0.71	124.68	

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Numero de preguntas: K = 40

Sumatoria de las varianzas individuales: $\sum_{K=1}^n Vi = 14,189$

Varianza total: Vt = 124,68

Alfa: $\alpha = 0,9089$

Estilos de liderazgo

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	Total	
E1	3	3	3	5	5	2	2	2	5	5	1	2	5	3	2	5	1	2	4	1	2	2	2	1	3	1	1	2	5	3	1	84	
E2	3	3	1	4	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	5	133	
E3	1	1	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	1	128	
E4	4	1	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	1	131	
E5	3	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	111	
E6	3	2	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	109	
E7	4	3	2	4	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	2	1	125	
E8	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	5	2	3	120	
E9	3	2	1	4	4	2	4	2	2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	121
E10	2	1	2	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	126
E11	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	1	125	
E12	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	2	4	2	3	2	3	4	5	3	1	112	
E13	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	1	125	
E14	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	1	124	
E15	3	2	3	4	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	1	122	
E16	3	2	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	1	122
E17	3	3	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	127
E18	3	3	3	4	5	3	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	1	124
E19	3	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	3	1	128	
E20	3	3	3	4	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	1	126	
E21	3	2	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	1	123	
E22	3	2	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	128	
E23	2	3	3	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	1	125
E24	3	3	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	128	
E25	3	3	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	1	126
E26	3	2	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	109	
E27	4	3	2	4	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	2	1	125		
E28	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	5	2	3	120	
E29	3	2	1	4	4	2	4	2	2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	121	
E30	2	1	2	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	126	
E31	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	1	125	
E32	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	1	125	
E33	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	1	125	
E34	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	1	124	
E35	3	2	3	4	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	1	122	
E36	3	2	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	3	1	122	
E37	3	3	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	127	
E38	3	3	3	4	5	3	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	1	124	
E39	3	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	1	128
E40	3	3	3	4	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	1	126	
E41	3	2	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	1	123		
E42	3	2	3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	128	
E43	2	3	3	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	1	125	
E44	3	3	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	128	
E45	3	3	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	1	126
Varianza	0.25	0.43	0.4	0.42	0.57	0.51	0.45	0.22	0.75	0.26	0.32	0.47	0.16	0.22	0.25	0.13	0.51	0.51	0.16	0.55	0.26	0.39	0.3	0.76	0.32	0.64	0.51	0.42	0.23	0.36	1.73	60.75	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Numero de preguntas: $K = 31$

Sumatoria de las varianzas individuales: $\sum_{K=1}^n Vi = 13,47$

Varianza total: $Vt = 60,75$

Alfa: $\alpha = 0,804$

Clima organizacional

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	Total		
E1	2	3	2	1	3	5	1	5	1	1	2	2	3	3	3	5	1	1	1	1	5	5	1	2	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	4	3	124			
E2	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	1	2	5	5	1	5	1	5	5	1	2	2	1	5	5	1	5	5	5	3	5	2	5	5	5	1	5	150		
E3	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	1	2	1	5	4	1	1	1	5	3	1	5	5	5	1	5	1	5	4	5	3	3	143		
E4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	4	5	5	1	2	1	5	4	1	1	1	1	5	3	1	5	5	5	1	5	1	5	4	5	3	3	142		
E5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	2	5	5	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	3	2	5	3	5	3	3	3	5	3	160		
E6	4	5	4	2	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	2	4	4	5	4	3	3	162		
E7	3	5	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	2	3	4	5	2	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	3	3	160		
E8	3	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	168			
E9	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	180		
E10	4	3	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	1	5	4	4	3	3	4	165	
E11	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	5	4	4	5	3	183		
E12	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E13	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E14	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E15	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	187	
E16	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	186	
E17	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	188	
E18	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	189	
E19	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	186	
E20	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	188	
E21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	188	
E22	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	184	
E23	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	184	
E24	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	184	
E25	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5	4	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	183	
E26	4	5	4	2	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	149	
E27	3	5	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	2	3	4	5	2	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	3	160	
E28	3	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	3	168	
E29	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	180		
E30	4	3	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	2	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	1	5	4	4	3	3	4	163		
E31	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	183	
E32	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E33	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E34	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E35	3	4	5	5	3	3	5	3	5	3	3	3	4	5	2	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	3	3	5	2	5	3	4	3	5	3	160		
E36	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	186		
E37	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	188	
E38	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	189	
E39	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	186	
E40	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	188	
E41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	188
E42	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	184
E43	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	184	
E44	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	184	
E45	4	5	5	5	3	4	5	3	5	5	3	3	4	5	2	4	3	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	3	4	5	1	5	1	2	4	5	4	160		
Varianza	0.25	0.3	0.34	0.72	0.36	0.16	0.79	0.48																																			

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Numero de preguntas: $K = 40$

Sumatoria de las varianzas individuales: $\sum_{K=1}^n Vi = 26,881$

Varianza total: $Vt = 252,84$

Alfa: $\alpha = 0,9166$

Apéndice F: Plan de capacitación anual y temas a desarrollar

1. Justificación institucional

Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto

La institución lleva 44 años en el mercado conformada por el gerente general, consejo directivo, el consejo de vigilancia, supervisores y personal de apoyo sumando un total de cuarenta y cinco colaboradores. con el paso del tiempo ha llevado que la empresa se desarrolle empresarialmente y en la actualidad cuenta con un estadio en Huancayo, un club en Lurín y varios terrenos en diferentes provincias del país.

Durante los últimos meses el consejo directivo se reunió para discutir sobre el personal que no cumple con sus funciones y falta de motivación, pero no se logró llegar a un acuerdo ya que uno de los directivos decía que realizar capacitación al personal generaría gastos innecesarios.

Y esto provoco que se genere un mal clima laboral entre los líderes de la empresa ya que no llegaron a un acuerdo.

Diagnóstico

Mal clima laboral entre los líderes.

Luego de evaluar la empresa se pudo detectar el problema y se les recomendó realizar un curso de liderazgo de equipo de los jefes de área y gerentes.

Ya que para crear un buen clima organizacional con una buena relación entre los jefes de área y gerentes van a realizar el curso recomendado. Para solucionar los inconvenientes surgidos.

2. Objetivo general

Incrementar el buen clima organizacional entre los jefes de área y gerentes.

3. Objetivos específicos

Crear un buen clima organizacional a fin de que los jefes de área y gerentes lleguen a un acuerdo para lograr los objetivos de la empresa.

Comenzar con las capacitaciones mensuales.

4. Población destinataria

Este trabajo estará destinado a los líderes de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto

5. Plazo duración

El curso de liderazgo de equipo de los jefes de área y gerentes será de 3 horas por cada sábado por la tarde durante un mes.

6. Contenidos

Se desarrollará el curso de liderazgo de equipo de los jefes de área y gerentes.

Módulo 1: Introducción al liderazgo de equipo.

- Que es el liderazgo
- La diferencia entre jefe y líder
- Tareas fundamentales y características del líder

Módulo 2: Definición de objetivo y Feedback

- Objetivos de negocio, liderazgo y desarrollo

- Visión, misión, valores y estrategia
- Manejo de situaciones difíciles dando feedback

Módulo 3: Delegación efectiva

- La importancia de la delegación para un líder
- El tiempo del líder y la delegación
- Como vencer el miedo a delegar

Módulo 4: Motivación

- Errores típicos al asumir que motiva a las personas
- Relación entre motivación y equidad
- Nuevas teorías de motivación

7. Metodología

Se realizará una exposición oral y teórica de cada módulo, con lugar a debates sobre problemas cotidianos.

En cada clase para participante realizara un plan de trabajo para incrementar sus actividades de liderazgo, aplicando las técnicas aprendidas.

8. Recursos

El curso se dictará en una sala sin PC. Todas áreas cuentan con Wifi para el uso de notebook, celulares de uso personal. Esto le ayudara para acompañar el dictado del curso.

9. Perfil del capacitador

Técnico en Recursos Humanos con gran experiencia en capacitación del personal y con manejo de didácticas grupales.

10. Evaluación

Problemática del mal clima organizacional entre los líderes y la falta de acuerdo entre ellos puede ser evaluada a través del tiempo y con un control de interés.

Se realizará un control de interés a partir de ahora a 2 meses.

11. Presupuesto

Descripción del curso Cantidad Subtotal (45 participantes)

Cantidad de horas programadas 12

Honorarios profesionales S/800.00

Total, S/800.00 S/800.00

S/800.00

Apéndice G: Paneaux Fotográfico



Exterior de la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019. Av. República de Portugal N^o 239 – Breña

Llenando la encuesta en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019 – Área de Sistemas.



Llenando la encuesta en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019 – Área de Contabilidad y Caja.

Llenando la encuesta en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto, Lima 2019 – Área de Recursos Humanos.

