

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en la
Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Trinidad Paytanpoma Zenaida Francisca
Bach. Puente Lucchini Paolo Victor

Asesor : Mtra. Reyes Alfaro Lisbeth Zinthia

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 07.10.2021 – 06.10.2022

Huancayo – Perú
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO,
SATIPO – 2021**

PRESENTADA POR:

Bach. Trinidad Paytanpoma Zenaida Francisca
Bach. Puente Lucchini Paolo Victor

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____
DR. WILBER GONZALO VÁSQUEZ VÁSQUEZ

PRIMER MIEMBRO : _____
MTRO. VASQUEZ RAMIREZ MICHAEL RAISER.

SEGUNDO MIEMBRO : _____
MTRO. ROMERO NUÑEZ LILIANA INES.

TERCER MIEMBRO : _____
MTRO. GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL.

Huancayo, de del 2022

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO,
SATIPO – 2021**

Asesor:

Mtra. Reyes Alfaro Lisbeth Zinthia

DEDICATORIA

A nuestros padres por su inmenso amor y dedicación, por su apoyo constante e inquebrantable que impulsaron y motivaron la conclusión de nuestros estudios y el desarrollo de este trabajo científico que inicia nuestra vida profesional y personal.

Zenaida Trinidad Paytanpoma.

Paolo Puente Lucchini.

AGRADECIMIENTO

A nuestros maestros y asesores, por su paciencia y sapiencia, por su guía constante para el desarrollo y culminación de este trabajo científico que es el principio de nuestra vida profesional y laboral.

A nuestros amigos y demás familiares, por su afecto, apoyo y compañía, por su motivación y su impulso emocional que nos ayudaron a terminar con este trabajo.

Zenaida Trinidad Paytanpoma.

Paolo Puente Lucchini.

INTRODUCCIÓN

La Universidad de Lima (2020) llevo a cabo un webinar sobre Liderazgo Empresarial en Tiempos de COVID-19 realizado por Gabriel Regalado especialista internacional en el ámbito de recursos humanos, explicó que la empatía, la disponibilidad de apertura, practicar el desaprender, la comunicación horizontal y asertiva son características indispensables que todo líder debe poseer, más aún en situaciones difíciles.

El desempeño de los colaboradores depende mucho por los componentes como el bienestar laboral, políticas, recompensas, formación profesional, trabajo en equipo, liderazgo, y clima laboral. Por lo tanto, es evidente que los dos últimos componentes mencionados interactúan en el contexto organizacional y el óptimo funcionamiento de los integrantes de las organizaciones dependería de su presentación favorable. Por tal motivo, este trabajo de investigación pretende conocer el grado de relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo, 2021. El método general que se utilizó fue el científico, el método específico descriptivo; el tipo de investigación es aplicado, el nivel correlacional y se utilizó el diseño de investigación descriptivo-correlacional. Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Estilos de Liderazgo y el Cuestionario de Clima Organizacional en 50 colaboradores de la municipalidad mencionada. Para la comprobación de la hipótesis se utilizó el coeficiente de Chi-cuadrado para la hipótesis general y para las específicas se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman. El contenido del presente documento es el siguiente:

En la primera parte, sobre el planteamiento del problema, se presenta la descripción de la realidad problemática, la delimitación del problema, el formulario del problema general y específicos, las justificaciones, social, teórica y metodológica y los objetivos generales y específicos.

En la segunda parte, sobre el marco teórico, se refiere a los antecedentes, las bases teóricas o científica y el marco conceptual.

En la tercera parte, sobre hipótesis y variables se presenta las hipótesis generales y específicas, las variables, donde se detalla la definición conceptual y la definición operacional, así como la matriz de operacionalización de las variables.

En la cuarta parte, sobre la metodología; se presenta el método de investigación; el tipo de investigación, el nivel de investigación; el diseño de investigación; las técnicas e instrumentos de recolección de datos; las técnicas y procesamiento y análisis de los datos y los aspectos éticos de la investigación.

En la quinta parte, se presentan los resultados, los resultados descriptivos y los resultados inferenciales, donde se comprueban las hipótesis. En seguida se presentan el análisis y discusión de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos, donde se detalla la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables, la matriz de operacionalización del instrumento, los instrumentos de investigación, la confiabilidad y validez de los instrumentos, la data de procesamiento de datos y el consentimiento informado.

Los autores.

CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INTRODUCCIÓN	vii
CONTENIDO DE TABLAS	xii
CONTENIDO DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Delimitación del problema	15
1.3. Formulación del problema	16
1.3.1. Problema general	16
1.3.2. Problema específico	16
1.4. Justificación	16
1.4.1. Social	16
1.4.2. Teórica	17
1.4.3. Metodológica	17
1.5. Objetivo	17
1.5.1. Objetivo general	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes	19
2.2. Bases teóricas o científicas	25
2.2.1. Estilos de liderazgo	25

2.2.2. Clima Organizacional	31
2.2.3. Influencia del estilo de liderazgo en el clima organizacional.....	37
2.3. Marco conceptual.....	37
CAPÍTULO III HIPÓTESIS	40
3.1. Hipótesis general.....	40
3.2. Hipótesis específicas.....	40
3.3. Variables	41
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA.....	43
4.1. Método de investigación.....	43
4.2. Tipo de investigación.....	44
4.3. Nivel de investigación.....	44
4.4. Diseño de investigación	44
4.5. Población y muestra.....	45
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	48
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	50
CAPÍTULO V RESULTADOS.....	51
5.1. Descripción de los resultados.....	52
5.2. Contrastación de hipótesis	56
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	60
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68

ANEXOS	73
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	74
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	76
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.....	78
Anexo 4: El instrumento de investigación.....	80
Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos	82
Anexo 6: Data de procesamiento de datos.....	94
Anexo 7: Consentimiento informado.....	96
Anexo 8: Fotos de aplicación de los instrumentos.....	98

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 <i>Población y muestra de la investigación.</i>	46
Tabla 2 <i>Estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad.</i>	52
Tabla 3 <i>Estilos de liderazgo autocrático y clima organizacional en la municipalidad.</i>	53
Tabla 4 <i>Estilos de liderazgo democrático y clima organizacional en la municipalidad.</i>	54
Tabla 5 <i>Estilos de liderazgo laissez-faire y clima organizacional en la municipalidad.</i>	55
Tabla 6 <i>Correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional.</i>	56
Tabla 7 <i>Correlación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional.</i>	57
Tabla 8 <i>Correlación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional.</i>	58
Tabla 9 <i>Correlación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional.</i>	59
Tabla 10 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Estilos de Liderazgo</i>	82
Tabla 11 <i>Validez interna del Cuestionario de Estilos de Liderazgo</i>	83
Tabla 12 <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Estilos de Liderazgo.</i>	84
Tabla 13 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Clima Organizacional.</i>	85
Tabla 14 <i>Validez interna del Cuestionario de Clima Organizacional.</i>	85
Tabla 15 <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Clima Organizacional.</i>	87

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 <i>Esquema de diseño de investigación.....</i>	44
Figura 2 <i>Estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad.</i>	52
Figura 3 <i>Estilos de liderazgo autocrático y clima organizacional en la municipalidad....</i>	53
Figura 4 <i>Estilos de liderazgo democrático y clima organizacional en la municipalidad. .</i>	54
Figura 5 <i>Estilos de liderazgo laissez-fire y clima organizacional en la municipalidad. ...</i>	55

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló mediante la incógnita de ¿existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021? Cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021. El método general de investigación fue el científico y el específico fue descriptivo, el tipo de investigación fue aplicada, el nivel de investigación fue correlacional y el diseño que se utilizó fue el descriptivo-correlacional. Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Estilos de Liderazgo t el Cuestionario de Clima Organizacional en 80 colaboradores de la municipalidad en mención. Los resultados hallados indicaron que el 29% de las autoridades de la municipalidad poseen un estilo autocrático, el 34% son laissez-fire y el 37% de los líderes son democráticos; asimismo, el 35% de los colaboradores perciben el clima organizacional medio y el 65% alto. Para la comprobación de las hipótesis se utilizó el coeficiente de Chi cuadrado cuyo p-valor fue de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05). Se concluye entonces que existe relación entre las variables, a medida que los estilos de liderazgo sean adecuados y pertinentes, ayudarán con el clima organizacional de los colaboradores en la municipalidad. Se recomienda publicar los resultados y diseñar estrategias de mejora para incrementar los niveles de líderes democráticos.

Palabras claves: Estilos de liderazgo, clima organizacional, municipalidad.

ABSTRACT

The present investigation was developed through the question of is there a relationship between leadership styles and the organizational climate in the collaborators of the District Municipality of Río Negro, Satipo - 2021? Whose objective was to determine the relationship that exists between leadership styles and the organizational climate in the collaborators of the District Municipality of Río Negro, Satipo - 2021. The general method of investigation was scientific and the specific method was descriptive, the type of investigation was applied, the level of research was correlational and the design used was descriptive-correlational. For data collection, the Leadership Styles Questionnaire and the Organizational Climate Questionnaire were used in 80 employees of the municipality in question. The results found indicated that 29% of the authorities of the municipality have an autocratic style, 34% are laissez-faire and 37% of the leaders are democratic; Likewise, 35% of the collaborators perceive the organizational climate as medium and 65% as high. To test the hypotheses, the Chi square coefficient was used, whose p-value was 0.000, this being less than the alpha level (0.05). It is concluded then that there is a relationship between the variables, as the leadership styles are adequate and relevant, they will help with the organizational climate of the employees in the municipality. It is recommended to publish the results and design improvement strategies to increase the levels of democratic leaders.

Keywords: Leadership styles, organizational climate, municipality.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Según la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard el 80% de las nuevas empresas decaen, esta aseveración concuerda con lo planteado por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI, 2018) por día se crean aproximadamente 853 empresas; sin embargo, quiebran 469, esto en relación a las entidades formales. De acuerdo con Falconi, colaborador de Gyga Consulting S.A.C. la causa de este problema social es no contar con empleados honestos, comprometidos y con disponibilidad para realizar acciones en equipo (RPP, 2019).

Además, en la Encuesta de Escasez de Talento – Perú aplicada por Manpower el año 2018 se detectó que el 54% de las compañías tiene inconvenientes para contratar recursos humanos, e indican que ello se produciría por la poca o nula experiencia de los jóvenes postulantes. Sin embargo, estos manifiestan que no son contratados por no tener experiencia con 38%, es decir difícilmente se les da la oportunidad de ser empleados (La República, 2019).

Gallup (2016; como se cita en Info Capital Humano, 2018) ejecutó un estudio sobre las condiciones laborales en 18 países de América Latina, donde el 7% de los colaboradores considera que tiene un trabajo ideal, algunos indicadores son las horas de trabajo y el puesto que ocupan. Por lo tanto, se puede concluir que la mayor parte de la población latina no está satisfecha en las organizaciones donde laboran.

El diario El Comercio (2018) informó, mediante una encuesta realizada por Aptitus que, a partir de la cual se llegó a los siguientes resultados, el 86% de colaboradores peruanos presentarían su renuncia si perciben un clima organizacional desfavorable. Además, la aprobación de un lugar de trabajo dependería del factor sueldo con un 27%, de un clima organizacional favorable con 23%, tener beneficios tal como la ley laboral lo establece 22%, contribución con el desarrollo profesional 19%, y recompensas con 9%. Por último, el 81% cree que el buen ambiente laboral es necesario para el nivel alto de desempeño, y el 30% percibe que no toman en cuenta sus aportes. Por lo mismo, Zumaeta, J. entrevistada en el diario, gerente de Aptitus recalca que es importante tener en cuenta la edad o generación de los colaboradores para ejecutar estrategias que contribuyan su permanencia en la organización. Asimismo, Palomino (2008) plantea que el liderazgo es indispensable para manejar los retos que se presentan en las organizaciones, a través la realización de labores en equipo, como la toma de decisiones, motivar, la comunicación eficiente, aprender de las fallas, y supervisar que cada uno cumpla con sus funciones.

Los factores mencionados podrían ser causados por un inadecuado manejo de las organizaciones, propias del estilo de liderazgo que se ejerce. De acuerdo con Suarez, A., de la Universidad de Harvard, uno de los impulsores del liderazgo adaptativo, da a conocer que en Latinoamérica se presenta el autoritarismo en las

organizaciones, los líderes pocas veces o nunca se capacitan, especializan, y evidencian mínimo esfuerzo. Específicamente en estas entidades tienen la perspectiva que ese tipo de liderazgo los va a llevar al éxito, tener dinero y poder (Herrera, 2016).

La Universidad de Lima (2020) llevo a cabo un webinar sobre Liderazgo Empresarial en Tiempos de COVID-19 realizado por Gabriel Regalado especialista internacional en el ámbito de recursos humanos, explicó que la empatía, la disponibilidad de apertura, practicar el desaprender, la comunicación horizontal y asertiva son características indispensables que todo líder debe poseer, más aún en situaciones difíciles.

Anitha (2014; como se cita en Brito et al., 2020) propone el modelo de desempeño mediante el compromiso de los colaboradores, por medio de componentes como el bienestar laboral, políticas, recompensas, formación profesional, trabajo en equipo, liderazgo, y clima laboral. Por lo tanto, es evidente que los dos últimos componentes mencionados interactúan en el contexto organizacional y el óptimo funcionamiento de los integrantes de las organizaciones dependería de su presentación favorable. Por tal motivo, este trabajo de investigación pretende conocer el grado de relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo, 2021.

1.2. Delimitación del problema

Delimitación temporal: La presente investigación se desarrollará en doce meses, iniciando en marzo del 2021 y culminando en febrero 2022.

Delimitación espacial: La investigación se desarrollará en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

Delimitación teórica: La investigación se basará en la teoría explicativa acerca de los estilos de liderazgo de liderazgo propuesta por Figueroa (2012) y sobre la teoría de clima organizacional planteada por Louffat (2015).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?

1.3.2. Problema específico

- ¿Existe relación entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?
- ¿Existe relación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?
- ¿Existe relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

La presente investigación beneficiará a los colaboradores y autoridades de la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo, identificando los diferentes estilos de liderazgo y los niveles de clima organizacional que existen en la municipalidad, a fin de que las autoridades pertinentes creen estrategias de mejoramiento sobre la dirección y gestión de las autoridades para con los colaboradores, incrementando los niveles favorables del clima laboral.

1.4.2. Teórica

La investigación presente, permitirá generalizar los resultados, respondiendo vacíos del conocimiento científico en contextos similares, respecto a la teoría explicativa acerca de los estilos de liderazgo de liderazgo propuesta por Figueroa (2012) y sobre la teoría de clima organizacional planteada por Louffat (2015). Así mismo, la investigación servirá como antecedente de próximas investigaciones de mayor nivel, que expliquen las variables.

1.4.3. Metodológica

El estudio, ayudará a proponer nuevas formas de investigación, respetando los principios metodológicos, técnicos y operativos. Así mismo, se realizará la validez y confiabilidad de los instrumentos, tomando en cuenta características instrumentales y operacionales, así como elementos del código de ética de la investigación que permitan el adecuado procedimiento de la investigación, obteniendo datos objetivos y veraces.

1.5. Objetivo

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

- Identificar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

- Identificar la relación que existe entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Martínez, Hernández, Torres, Garcia, & Montaña (2018) en su investigación, titulada *“La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo”*, su objetivo fue analizar la influencia entre Comunicación Organizacional y el Liderazgo en el Clima organizacional. El estudio es cuantitativo y descriptivo, de corte transversal. El muestreo fue de tipo no probabilístico de tipo intencional, la muestra se conformó por 200 (150 trabajadores y 50 jefes). Los instrumentos administrados fueron el Cuestionario Multifactorial de Mellado, tiene dimensiones que mide percepción de la comunicación organizacional y clima laboral. Los resultados muestran que los trabajadores perciben el clima laboral considerando las dimensiones comunicacionales pobre con 92.95, específicamente la percepción del trabajador sobre la comunicación jefe y trabajador es pobre con 18.64. A diferencia de la percepción que tienen los jefes, buen clima organizacional con 165.56. Se concluye que la percepción de los

trabajadores se debe a que las decisiones son tomadas por los directivos y la percepción de los jefes está orientada a la idea de que la imposición de las decisiones es lo mejor para generar mayor productividad y alcanzar objetivos.

De la Torre, Robles, Preciado, Camarena, & Bañuelos (2018) en su investigación, titulada “*Estilos de Liderazgo en exportadores de uvas de Mesa Sonorense*”, su objetivo fue identificar los estilos de liderazgo que han permitido a las organizaciones productoras de uva incorporar la responsabilidad social empresarial (RSE). El estudio pertenece al diseño transversal descriptivo. El tipo de muestreo fue el probabilístico con una muestra de 12 gerentes. El instrumento administrado fue el Cuestionario de Estilos de Liderazgo con Orientación de RSE. Los resultados muestran que el estilo de liderazgo transaccional y transformacional presentan alta responsabilidad social con 33.3%, el transformacional/servidor y autocrático tiene nivel medio de RSE con 50%, y el estilo servidor tiene un nivel bajo de RSE con 16.7%. Además, el 16.7% de participantes presentan un estilo de liderazgo autocrático, 25.0% transaccional, 33.3% transformacional, 8.3% transformacional/servidor, y el 16.7% servidor. Se concluye que los líderes transformacionales conducen empresas con niveles avanzados de responsabilidad social, a diferencia de los líderes servidores que presentan responsabilidad social baja. Por tanto, existe la necesidad de formar estilos de liderazgo transformacionales y transaccionales que lleven hacia la RSE.

Brito, Pitre, & Cardona (2020) en su investigación, titulada “*Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño del personal en una empresa de servicio*” su objetivo fue identificar como el clima organizacional desde los constructos liderazgo, toma de decisiones, motivación y control influyen en el desempeño de los colaboradores. El estudio es de corte descriptivo y correlacional. El

tipo de muestreo fue probabilístico estratificado, la muestra se conformó por 63 operativos y 15 administrativos. El instrumento utilizado fue la Encuesta de Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM). Los resultados demuestran la percepción favorable del liderazgo con 55% en la dimensión estímulo y 52% en orientación; toma de decisiones favorable (de acuerdo) con 82% en responsabilidad y 70% en capacidad; motivación favorable con 52% en reconocimiento y 50% en satisfacción; y control favorable con 64% en eficiencia y 40% en acompañamiento de los superiores. Se concluye que las variables control, seguimiento y liderazgo son necesarias para la presencia del clima organizacional favorable, así como para alcanzar los objetivos.

Chirinos, Meriño, & Martínez (2018) en su investigación, titulada “*Clima Organizacional en el Emprendimiento Sostenible*”, su objetivo fue analizar la primera variable en la segunda. El estudio es de tipo descriptivo y transeccional. El muestreo fue no probabilístico de tipo intencional con una muestra de 63 colaboradores de una empresa de servicios y mantenimiento. Los instrumentos administrados fueron el cuestionario para evaluar el Clima Organizacional y el Emprendimiento Sostenible. Los resultados evidencian que los colaboradores con 39.68% casi nunca y con 31.75% nunca se sienten a gusto en el ambiente de trabajo y no están satisfechos con su cargo, en relación al clima organizacional psicológico; sobre el clima agregado se considera que algunas veces con 23.81%, casi nunca con 6.35%, y nunca con 22.22% se promueve el trabajo en equipo, ni hay esfuerzo para el logro de objetivos; y en el clima colectivo indican algunas veces con 4.76%, casi nunca con 63.49% y nunca con 31.75% hay comunicación efectiva y no se toma en cuenta las opiniones del personal. Además, la media general de 2.31 indica la existencia de un clima organizacional bajo, reflejado en el emprendimiento sostenible. Se concluye que los trabajadores se sienten

insatisfechos con el clima en la empresa, lo que afectaría la estabilidad emocional, la eficacia y eficiencia al cumplir las funciones para alcanzar los objetivos.

Rivera, Rincón, & Flórez (2018) en su investigación, titulada “*Percepción del Clima Organizacional: Un Análisis desde los Macroprocesos de una Empresa Social del Estado*”, su objetivo fue describir el clima organizacional según el Macroproceso (atención en salud, contratación, facturación, financiera, jurídica y recursos humanos). El estudio es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de tipo descriptivo. El muestreo pertenece al tipo no probabilístico intencional y la muestra fue de 24 funcionarios. El instrumento aplicado fue el Cuestionario de Clima Organizacional de Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez. Los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en el clima organizacional (la dimensión apoyo $p=0.16$, autonomía $p=0.43$, cohesión $p=0.47$, confianza $p=0.45$, equidad $p=0.10$, innovación $p=0.22$, presión $p=0.13$) según el Macroproceso, evidente en la prueba Chi cuadrado de H de Kruskal-Wallis con $p = 0.09$, sin embargo, existe diferencias significativas ($p = 0.04$) para conocer que la dimensión reconocimiento varía según Macroproceso. Se concluye que el clima laboral es positivo, la dimensión apoyo presenta un nivel más alto, evidente en el respaldo y tolerancia que tienen los funcionarios; así como la dimensión autonomía y cohesión. Pero, se perciben dificultades en la presencia de presión y reconocimiento. Aún más, se recalca que la percepción del clima puede variar de acuerdo al área de trabajo de los colaboradores.

Antecedentes nacionales

Melchor, Huaynate, & Guerreros (2018) en su investigación, titulada “*Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Ambo 2018*”, su objetivo fue conocer cómo se da la relación que existe entre los

constructos mencionados. El estudio es tipo sincrónico, mixto, de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental transaccional. El muestreo fue no probabilístico, la muestra se conformó por 210 trabajadores entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario sobre el Rendimiento del jefe y sobre Clima Organizacional. Los resultados evidencian con un 50.52% una relación media o aceptable entre las variables de estudio. Particularmente, el rendimiento del jefe es considerado bajo con 50% y medio con 40%, respecto a la actitud es aceptable con 63%, y la idealización como jefe por sus colaboradores es aceptable con 64%. Se concluye que existe relación positiva entre los constructos y que el clima organizacional es favorable.

Chata (2018) en su investigación, titulada *“Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Caota – Puno”*, su objetivo fue determinar el tipo de relación que existe entre las variables mencionadas. El estudio pertenece al enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo y diseño correlacional. El muestreo fue no probabilístico y la muestra se conformó por 122 docentes. Los instrumentos utilizados son el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (Krt Lewin) y el Cuestionario de Clima Organizacional. Los resultados evidencian que existe relación directa y positiva entre las variables evidente en el valor de la prueba Z_t de 1.96 y la Z_c con 5.2090985, el estilo de liderazgo predominante es el democrático con 44%, en los docentes de nivel inicial con 55%, de nivel primario 43%, y el nivel secundario 44%. De modo similar, el clima organizacional es favorable con 49%, en el nivel inicial con 64%, nivel primario 55% y el nivel secundario con 45%. Se concluye que existe relación directa y positiva entre las variables, es sobresaliente el estilo de liderazgo democrático y el clima organizacional es favorable.

Castillo (2018) en su investigación, titulada *“Liderazgo y Clima Organizacional en el personal administrativo del Ministerio de la Producción, Lima – 2017”*, su objetivo fue determinar la relación existente entre las variables mencionadas. El estudio pertenece a la investigación básica, nivel correlacional y diseño no experimental. Tipo de muestreo utilizado fue el probabilístico estratificado y la muestra 130 trabajadores. El instrumento fue el cuestionario para la Encuesta sobre Liderazgo y la Encuesta sobre Clima Laboral. Los resultados muestran que existe una correlación muy alta y positiva por el $r_s=0,95$; 46.15% de los colaboradores percibe liderazgo alto y el 53,08% regular; sobre los estilos de liderazgo el 63.08% percibe el estilo autoritario o autocrático ubicado en nivel regular, el 53.08% democrático en nivel alto y el 50% laissez-faire (se delega el poder, funciones, y responsabilidad del trabajo a los trabajadores) en nivel regular. Aún más, el clima organizacional es alto con 29,23% y regular con 67,69%. Se concluye que existe relación entre la variable liderazgo y las dimensiones de clima organizacional, credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería.

Córdova (2018) en su investigación, titulada *“Estilos de Liderazgo y el Desempeño Laboral en la Oficina de Gestión Patrimonial del Gobierno Regional del Callao, 2018”*, su objetivo fue establecer la relación entre las variables mencionadas. El estudio es de tipo cuantitativo, diseño no experimental con corte transversal. El tipo de muestreo fue no probabilístico y la muestra se conformó por 70 colaboradores. Los instrumentos utilizados fue el Cuestionario de Estilos de Liderazgo y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Según los resultados existe relación alta positiva ($Rho= ,922$) y significativa (p valor= 0.000 menor que 0.05) entre estilos de liderazgo y desempeño laboral, particularmente el 50% de los trabajadores perciben un liderazgo fuerte, el 41.4% moderado, y el 50% percibe un liderazgo transformacional y carismático, y el

51% visionario. Respecto al desempeño laboral, el 50% lo percibe como fuerte y el 47% moderado. Se concluye que las variables estudiadas están relacionadas, el estilo de liderazgo sobresaliente es el visionario y se presenta un fuerte desempeño laboral.

Briceño (2019) en su investigación, titulada "*Clima Organizacional y Comunicación Organizacional en los trabajadores de una entidad educativa de Lima*", su objetivo fue identificar la relación entre las variables mencionadas. El estudio es de tipo aplicado, método descriptivo correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. El tipo de muestreo utilizado es el no probabilístico de tipo intencional y la muestra 238 colaboradores. Los instrumentos aplicados son la Escala de Clima Organizacional de Litwin y Stringer y el Cuestionario de Comunicación Organizacional de Echavarría Pellit. Los resultados dan a conocer que el clima organizacional tiene relación con la comunicación ascendente con coeficiente 0.389 con margen de error de 0.0001, con la comunicación descendente con 0.260 y margen de error de 0.0001, con la comunicación horizontal con 0.219 con significancia al 0.001. Se concluye que existe relación directa y significativa entre las variables.

2.2. Bases teóricas o científicas

2.2.1. Estilos de liderazgo

Definiciones de Liderazgo

Jiménez & Villanueva (2018), argumentan que es un procedimiento de intercambio e influencia en el que intervienen factores como dirección, visión y estrategias para alcanzar metas y objetivos estimulando la motivación de los demás.

Teniendo en cuenta a Maxwell (1996) el liderazgo es entendido como una destreza que implica dirigir, delegar e incitar a otros que están bajo su cargo para cumplir con sus deberes y obligaciones. Asimismo, según Añazco et al. (2018) es

indispensable identificar el estilo de líder para saber si cumple o no con los requerimientos de la organización.

Definiciones de Estilos de Liderazgo

Chiavenato (2006) sostiene que es el dominio interpersonal de la persona, para ello hace uso del sistema de comunicación, lo que conlleva a la obtención de metas y objetivos. Por otro lado, Ayoub (2011) plantea que estos estilos son producidos por el comportamiento de los líderes, considerados como modelos a seguir. Aún más, Stoner (1996) argumenta que su desarrollo es causado por antecedentes, saberes, valores y experiencia adquirida por sucesos de la vida.

Ojeda (2017) enfatiza que es la forma o método de dirigir a los colaboradores, implantar autoridad, y el modo de relación entre ellos, todo lo mencionado es evidente en los diversos estilos de liderazgo. Por otro lado, Escandon y Hurtado (2016) basándose en Gibson, Ivanchevich y Donnelly (1994), refieren que, los estilos de liderazgo hacen referencia a la aplicación de tipos de influencia que motivan al cumplimiento de metas.

En la postura de Pazmiño et al. (2016), los estilos de liderazgo determinan la manera de como una persona influye en otros para alcanzar metas organizacionales, específicamente respecto a sus interacciones dentro y fuera del grupo de trabajo. Además, el estilo pone en evidencia la respuesta del líder frente a situaciones adversas, cómo utiliza sus recursos y logra el apoyo de los demás.

Modelos Teóricos

Modelo de Intercambio o Modelo Transaccional de Hollander

Hollander (1978; como se cita en Figueroa, 2012) da a conocer que el liderazgo se basa en la interrelación entre el líder y sus subordinados, por medio de recompensas

o castigos, considerando a estos elementos causas de motivación, por lo tanto, este postulado se basa en el enfoque conductista de la psicología. Lo importante para este estilo son las consecuencias de las acciones del líder respecto a la información que maneja sobre el conocimiento, motivaciones y desempeño de los colaboradores.

Modelo de Contingencia de Friedler

Friedler (1967; como se cita en Figueroa, 2012) argumenta que hay diversas formas de dirigir a las personas, se basa en el análisis de componentes que influyen en la eficacia directiva, como técnicas, estilos o métodos para alcanzar los objetivos. Por ende, se centra en las relaciones entre subsistemas y sistemas, ya que está fundamentada en la teoría de sistemas, de esta manera se establecen funciones que deben cumplir cada grupo en determinadas situaciones, esto daría el acceso a aplicarlas en otros contextos.

Modelo Situacional de Hersey y Blanchard

Hersey y Blanchard (1988; como se cita en Figueroa, 2012) señalan que existen tres componentes que conllevan al liderazgo, estos son la fuerza del acontecimiento, de los colaboradores y del líder. Por lo tanto, los métodos de liderazgo varían y la efectividad se produciría de acuerdo a la relación entre el estilo de liderazgo y el suceso. Por otro lado, es indispensable la muestra de responsabilidad de las acciones y la capacidad de los colaboradores para cumplir con sus funciones. Entonces, esta teoría se centra en la tarea y las relaciones. Es así que clasifica 4 estilos de liderazgo:

- a) Liderazgo que ordena
- b) Liderazgo que persuade
- c) Liderazgo que participa
- d) Liderazgo que delega

Modelo de Trayectoria-Meta de House

House (1971; como se cita en Figueroa, 2012) explica que el líder debe incrementar las recompensas orientando y minimizando las dificultades para que los integrantes cumplan con los objetivos laborales y se sientan satisfechos en la organización. Además, la motivación dependerá del desempeño eficaz de los colaboradores al satisfacer sus necesidades, por medio de la capacidad directiva, brindar apoyo, de ser participativo y orientador del guía.

Modelo de Líder-Participación de Vroom y Jago

Vroom y Jago (1988, como se cita en Figueroa, 2012) brindan conocimiento respecto a la relación entre la participación del líder y las opiniones de los empleados para la toma de decisiones. Asimismo, la persona modelo a seguir se involucra en la realización de actividades que conlleven al cumplimiento de la visión, misión, objetivos, y metas organizacionales.

Modelo Transformacional

Los autores de este modelo explican que el líder es carismático, visionario, transformativo (eficaz y eficiente), flexible, inclusivo, comunitario y democrático. De esta manera los induce a los colaboradores a cumplir con sus funciones diarias y sus objetivos organizacionales; mediante el trabajo en equipo, cumpliendo con la visión, cultura y compromiso laboral (Figueroa, 2012).

Modelo de Liderazgo Pedagógico o Instructivo

Por medio de este modelo se describe al líder como supervisor, el que instruye, es decir, brinda herramientas que permiten el cumplimiento de actividades necesarias para alcanzar los objetivos y metas organizacionales, así como para el afrontamiento

de adversidades que puedan suceder a nivel laboral. Este tipo de liderazgo está basado en los estudios sobre escuelas eficaces, (Figueroa, 2012).

Modelo en el que se fundamenta la presente investigación

Modelo teórico de Kurt Lewin

La teoría de Kurt Lewin (1939) como se cita en Figueroa, (2021) está basada en el enfoque conductual y es útil para el ambiente organizacional y otros grupos jerárquicos que buscan alcanzar objetivos en equipo. Además, explica tres tipos de liderazgo que podrían presentarse al administrar las organizaciones, estos estilos muestran características conductuales, de interacción y socioemocionales que generan ventajas y desventajas. Aún más, es importante tener en cuenta que el líder democrático produce más efectividad. Los tipos de liderazgo que describe son:

- a) **Liderazgo autocrático:** se da cuando el líder asigna roles (qué, cómo y cuándo se debe actuar), técnicas y métodos a los subordinados para que cumplan con sus funciones. Sin embargo, se involucra con escasa frecuencia en el cumplimiento de las tareas. Está interesado en la disciplina, obediencia y eficacia de sus subordinados, marcando diferencia y decidiendo sin tomarlos en cuenta. Por lo mismo, este tipo de líder generaría consecuencias desfavorables evidentes en el comportamiento de los trabajadores (Figueroa, 2021; Pazmiño et al., 2016).

- b) **Liderazgo democrático:** estos líderes toman decisiones y eligen métodos de trabajo en equipo después de realizar un debate, de esta manera se promueve la participación de los subordinados y los líderes cumplen la función de un experto poniendo en práctica la orientación, retroalimentación y guía. En consecuencia, hay incremento de compromiso, motivación y creatividad de los colaboradores. Es así que se considera a este estilo el más eficaz (Figueroa, 2021; Pazmiño et al., 2016).

- c) **Liderazgo laissez-faire:** el líder liberal o consultivo brinda escasa o nula orientación y cede la toma de decisiones a sus subordinados, pero estos difícilmente se responsabilizan de las consecuencias. De esta manera se produce baja productividad y escasa cooperación. No obstante, es válido cuando los colaboradores tienen elevada capacidad y motivación para desempeñar un rol favorable dentro de su área de trabajo (Figueroa, 2021; Pazmiño et al., 2016).

Estilos de Liderazgo que surgieron a partir de los modelos teóricos mencionados

Los tipos de liderazgo más estudiados y utilizados en diversas investigaciones a nivel nacional e internacional son los siguientes:

- a) **Liderazgo autocrático:** asociado al término autoritario, el líder es rígido por lo que toma decisiones organizacionales sin tener en cuenta a los demás, es impositivo, seguro de sí mismo y espera que sus subordinados cumplan con sus disposiciones para ello utiliza su poder, y sus habilidades para persuadir (Jiménez y Villanueva, 2018).
- b) **Liderazgo democrático:** el líder es participativo, activo, orientador, oyente, guía, respetoso y comprometido para cumplir con las necesidades (misión, visión, objetivos y metas) de la organización, considera importante la opinión de sus subordinados para tomar decisiones, de esta manera fomenta y hace que sean responsables de dicha capacidad. Asimismo, su función contribuye mayor productividad, compromiso y satisfacción (Jiménez y Villanueva, 2018).
- c) **Liderazgo laissez-faire:** líder apático, pasivo, desinteresado, con insuficiente compromiso, dificultades para motivar, controlar y apoyar en el cumplimiento de funciones, así como para la solución de conflictos, cede la responsabilidad de toma de decisiones a sus subordinados, es decir, las evita. Por lo tanto, tiene

desempeño ineficiente que no contribuye a los requerimientos de la organización (Jiménez y Villanueva, 2018).

- d) **Liderazgo transformacional:** carismático, modelo, su característica particular es promover la motivación del personal, brinda e incita un tipo de trato de manera que ellos se consideren indispensables para la organización, logra el trabajo cooperativo permitiendo el desarrollo de habilidades socio-personales (Jiménez y Villanueva, 2018).

- e) **Liderazgo transaccional:** líder que guía, impulsa, de carácter sistemático, utiliza recompensas cuando los subordinados realizan acciones en función a la orientación brindada y castigos para manejar la productividad. Planifica y genera tácticas con el fin de cumplir con los resultados esperados e influir en el compromiso organizacional. Líder apto para empresas tradicionales ya que busca el cumplimiento estricto de procesos (Jiménez y Villanueva, 2018).

2.2.2. Clima Organizacional

Definiciones

Martínez, Hernández, Torres, García, & Montaña (2018) afirman que hace relación a las características del contexto laboral, brindando particularidad a cada organización. Este ambiente influencia en el comportamiento del personal y su forma de percibir su rendimiento, a sus compañeros, jefes y su satisfacción. Desde el punto de vista de los autores, es la percepción conjunta de los colaboradores sobre los componentes de la compañía, como la estructura, normas de conducta, y demás prácticas administrativas, también señalan como componentes a la interacción social a través de la comunicación, los estilos de liderazgo, entre otros.

Según Benjamin Schneider (1975; como se cita en Martínez et al., 2018) es una idea grupal que se tiene de acuerdo a la percepción del contexto ambiental de la organización, sobre sus prácticas y procedimientos. De forma similar (Serrano & Portalanza, 2014) describe el clima organizacional como el acumulado de apreciaciones de los colaboradores respecto a su ambiente laboral.

Chiavenato (2007) plantea que son propiedades del contexto laboral que se observa por los colaboradores de la organización y como eso repercute en sus conductas. Por otro lado, Alcalá (2011) menciona que es la percepción compartida entre los integrantes de la organización respecto a las políticas, procesos y prácticas.

Modelos Teóricos

Modelo de Clima Organizacional de Litwin y Stinger

Litwin y Stinger (1978, como se cita en Corichi, Hernández, & García, 2013) explican que la organización está compuesta por procesos de toma de decisiones, tecnología, estructura organizacional y social, las necesidades de los colaboradores, las prácticas de gestión, y el liderazgo. Entonces la valoración del clima organizacional es indispensable y se realiza a través de la percepción que tienen los miembros sobre la entidad. Esta perspectiva influye en su motivación y conducta, evidente en la satisfacción, rotación, ausentismo, reputación, innovación, adaptación, accidentabilidad, y productividad.

Modelo de Clima Organizacional Schneider y Hall

Schneider y Hall (1982; como se cita en Corichi et al., 2013) exponen la importancia de evaluar el clima organizacional para poder conocer la percepción de los colaboradores y como esto influye en su comportamiento dentro del órgano social.

Por lo contrario, no se podría identificar a los componentes que influyen en este contexto laboral, como la relación miembro y organización.

Modelo de Clima Organizacional Likert

Likert (1961, 1967; como se cita en Corichi et. all., 2013) argumenta que la conducta de los colaboradores es generada por la percepción del contexto organizacional en el que laboran, así como por el accionar administrativo. Por tal motivo, estos autores plantean particularidades de las entidades que intervienen en el clima, las cuales son variables,

- a) **Causales:** o independientes que dan a conocer la forma en que las entidades progresan y consiguen resultados, es decir a través de sistemas de organización y administración.
- b) **Intermedias:** hace alusión a los procedimientos de organización (internos) como la capacidad de toma de decisiones, la comunicación horizontal, el rendimiento o productividad y motivación.
- c) **Finales:** son las consecuencias de los factores causales e intermedios, es decir los resultantes como el rendimiento, ingreso y pérdida; además de componentes internos y externos asociados a la percepción de los empleados.

Modelo de Clima Organizacional Robbins

De acuerdo con Robbins (1999) la percepción del ambiente de trabajo depende de la perspectiva que tenga el colaborador sobre la organización a la que pertenece, en base a su experiencia de interacción. Más no por la percepción de mecanismos intrínsecos o extrínsecos del órgano.

Modelo de Clima Organizacional Value Profit Chain

Bajo esta postura se entiende que el clima organizacional y las consecuencias que genera se logra mediante el intercambio perdurable entre los trabajadores y la entidad, es decir, es una relación constante de dar y recibir, evidente en la motivación, satisfacción y sentido de pertenencia que se transmite a los usuarios, clientes, etc. (Corichi et al., 2013).

Modelo de Clima Organizacional Heskett, Sasser y Schlesinger

Desde el punto de vista de Heskett, Sasser, & Schlesinger (2003) para el manejo favorable de las organizaciones deben basarse en inspirar, orientar nuevas formas de brindar servicios y fabricar mercancías nuevas, de manera que los clientes o usuarios queden conformes, captar clientes y colaboradores que aporten, facilitar procedimientos de producción, transmitir cultura y saberes. Por consiguiente, la percepción del ambiente laboral tendrá consecuencias que benefician al desarrollo de la entidad.

Modelo en el que se fundamenta la presente investigación

Modelo teórico de Louffat

De acuerdo con Louffat (2015) el clima organizacional se clasifica en cinco dimensiones, conceptualizadas a partir del modelo Great Place to Work, éstas son:

- a) **Credibilidad:** implica la relación de los colaboradores y la organización mediante la práctica de comunicación horizontal, manejo eficaz y eficiente de recursos humanos y materiales, así como la congruencia entre las conductas de los integrantes y lo establecido por la organización como los objetivos, metas, misión, visión, reglas, procedimientos, deberes y obligaciones (Louffat, 2015).

- b) **Respeto:** entendido como la dinámica relacional de los colaboradores y la organización, específicamente la disponibilidad de recursos necesarios para cumplir con las funciones laborales; además, la colaboración entre compañeros, jefes y subordinados, es decir trabajo en equipo, velando por su seguridad y salud a nivel laboral y personal (Louffat, 2015).
- c) **Imparcialidad:** interacción colaboradores y organización, respecto a la igualdad y equidad de oportunidades, beneficios, deberes, derechos y obligaciones que favorecen al desarrollo profesional. De esta manera se minimiza la probabilidad de imparcialidad e inconformidad de los empleados (Louffat, 2015).
- d) **Orgullo:** interrelación colaboradores y organización, en base al trabajo en equipo tomando en cuenta la labor individual, el rendimiento y todas las aptitudes que aportan los trabajadores tanto del nivel estratégico, táctico y operativo de la empresa (Louffat, 2015).
- e) **Camaradería:** relación colaborador y organización, que posibilita la muestra de autenticidad, relaciones interpersonales e identidad organizacional. Específicamente hace referencia a la concordancia entre la forma de ser a nivel individual y a nivel organizacional (Louffat, 2015).

Formas de clasificación del clima organizacional basado en los modelos teóricos

Clasificación de Alcalá

Alcalá (2011) explica que el clima organizacional se puede diagnosticar mediante nueve dimensiones:

- a) **Estructura:** son las normas, operaciones, trámites y regulaciones asociados al trabajo de los colaboradores.

- b) **Responsabilidad:** sobre las funciones laborales, evidente en su compromiso, la toma de decisiones individuales, auto exigirse, cumplir con sus deberes y obligaciones.
- c) **Recompensas:** conocimiento del colaborador sobre la retribución por su buen trabajo.
- d) **Riesgos:** función de la organización para promover la aceptación de los sentimientos desagradables generados por los desafíos del trabajo con tal de alcanzar los objetivos.
- e) **Relaciones:** percepción de los empleados sobre la relación favorable entre compañeros y, jefes y subordinados.
- f) **Cooperación:** apoyo mutuo entre compañeros de trabajo, y entre jefe y subordinado.
- g) **Estándares de desempeño:** normas y metas implícitas, así como explícitas del rendimiento de trabajo.
- h) **Conflictos:** percepción de tolerancia y solución rápida de las posturas opuestas entre pares y, jefes y subordinados.
- i) **Identidad:** idea y sentimiento de compartir objetivos individuales, así como organizacionales.

Clasificación de Mercado y Toro

Mercado & Toro (2008) dan a conocer 10 dimensiones que explican el clima organizacional como: trato interpersonal, apoyo del jefe, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, información pertinente sobre el funcionamiento de la empresa (claridad), comportamiento congruente de los colaboradores con sus políticas, principios, etc. (coherencia), trabajo en equipo y valores colectivos. Estas características contribuyen al clima laboral y rendimiento.

Clasificación de Chiang, et. al.

Chiang, Salazar, Huerta, & Nuñez (2008) indican 8 dimensiones del clima organizacional a través de la percepción de los colaboradores, los cuales son: autonomía, interrelación entre compañeros (cohesión), confianza, exigencia del desempeño de tareas (presión), respaldo y tolerancia de las conductas (apoyo), recompensa o reconocimiento, tomar riesgos y ser creativos (innovación).

2.2.3. Influencia del estilo de liderazgo en el clima organizacional

Jiménez & Villanueva (2018) sostienen que la habilidad de gestión o el estilo de liderazgo que se mantiene en una organización influye en el clima de la organización, particularmente el estilo transformacional y democrático presentan la característica de tener en cuenta las ideas de sus colaboradores para tomar decisiones, consideran sus necesidades y competencias, con muestra de trato horizontal, estimulando el incremento de compromiso y responsabilidad. Por ende, la influencia de las variables mencionadas da como consecuencia la elevada productividad y satisfacción en los trabajadores.

Por otro lado, (Aguilera, 2011) da conocer que el liderazgo participativo produce niveles elevados de motivación, satisfacción, entre otros, es decir, resultados favorables para el clima organizacional.

2.3. Marco conceptual

Estilos de liderazgo: Alcaraz (2017) enfatiza que los estilos de liderazgo son las conductas, maneras de interactuar y contribuir para alcanzar objetivos organizacionales. Además, están relacionadas con las particularidades de los colaboradores, y el ambiente laboral en el que se desenvuelven.

Liderazgo autocrático: las decisiones organizacionales son tomadas por el líder sin tener en cuenta a los subordinados. La persona que pone en práctica este estilo de liderazgo es dominante, difícilmente delega funciones, brinda recompensas y castigos, es el único(a) que maneja información relevante, rara vez escucha opiniones de los demás, y sus ideas no se refutan (Lewin 1939, como se cita en Figueroa, 2012)

Liderazgo democrático: intervienen todos los colaboradores en la toma de decisiones organizacionales, se percibe responsabilidad compartida, y comunicación horizontal. Además, el líder induce a la participación, delega, trabaja en equipo, escucha otras opiniones, propone objetivos que beneficien a todos, frecuentemente orienta y sugiere (Lewin 1939, como se cita en (Figueroa, 2012)

Liderazgo laissez-faire: evidencia de líderes que delegan la toma de decisiones a sus colaboradores y les proporcionan libertad para cumplir con sus funciones. Este tipo de estilo es beneficioso cuando los empleados tienen altas condiciones y experiencias en su área de trabajo. Pero, la escasa supervisión podría originar efectos desfavorables como la procrastinación y los errores constantes (Lewin 1939, como se cita en (Figueroa, 2012)

Clima Organizacional: De acuerdo con la postura de Louffat (2015) el clima organizacional es aquella variable a través de la cual se puede detectar el nivel de agrado o desagrado que perciben los colaboradores al trabajar en determinada organización.

Credibilidad: características de la organización basadas en posibilitar comunicación favorable a través de buenos canales, brindando información, y promoviendo responsabilidad de las acciones de los colaboradores (Louffat, 2015).

Respeto: los colaboradores cuentan con recursos materiales y humanos para cumplir con sus actividades dentro de la organización, así como reciben trato adecuado de sus superiores y lo demuestran entre pares (Louffat, 2015).

Imparcialidad: hace referencia al trato preferencial que podría brindarse a ciertos colaboradores, evidente en el sueldo que reciben y no es congruente con el trabajo que realizan, y las diferencias de oportunidades para la superación personal (Louffat, 2015).

Orgullo: es cuando el colaborador se identifica con su trabajo, con el equipo laboral (los de nivel estratégico, táctico y operativo) y con los objetivos organizacionales (Louffat, 2015).

Camaradería: preparación de actividades interactivas para los integrantes de la organización, generando sentido de pertenencia, integración y compañerismo (Louffat, 2015).

CAPÍTULO III HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

- H1** Existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021.
- H0** No existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

- H1** Existe relación inversa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.
- H0** No existe relación inversa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Hipótesis específica 2

H1 Existe relación directa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

H0 No existe relación directa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Hipótesis específica 3

H1 Existe relación directa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

H0 No existe relación directa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

3.3. Variables

Variable 1: Estilos de liderazgo

Definición conceptual: Alcaraz (2017) enfatiza que los estilos de liderazgo son las conductas, maneras de interactuar y contribuir para alcanzar objetivos organizacionales. Además, están relacionadas con las particularidades de los colaboradores, y el ambiente laboral en el que se desenvuelven.

Definición operacional: La variable se mide con el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Castillo (2018), donde se evalúa el nivel de liderazgo autoritario o autocrático, democrático y laissez-fire.

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual: De acuerdo con la postura de Louffat (2015) el clima organizacional es aquella variable a través de la cual se puede detectar el nivel de

agrado o desagrado que perciben los colaboradores al trabajar en determinada organización.

Definición operacional: La variable se mide con el Cuestionario de Clima Organizacional de Castillo (2018), del área organizacional, que evalúa la credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería de los colaboradores para con la entidad.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

Este estudio pertenece al método general científico, según Sánchez y Reyes (2015) es conocido como el proceso general y sistemático de la investigación para el estudio de problemas reales y así poder trascenderlos, se van contrastando conclusiones con la finalidad de alcanzar objetivos trazados, utilizando técnicas, evidenciando su carácter objetivo y el tipo de pensamiento hipotético deductivo.

El método específico al que concierne el estudio es el descriptivo, comprendido como la descripción, análisis e interpretación metódica de eventos, hechos, sucesos, acontecimientos relacionados a las variables durante el tiempo de estudio, tal como se exteriorizan en la actualidad y en su forma natural. Concretamente, su principal finalidad está orientada a las interrogantes, qué se presenta con respecto a los constructos en un contexto y cómo se muestra (Sánchez y Reyes, 2015).

4.2. Tipo de investigación

La investigación corresponde al tipo de investigación aplicada, también denominada utilitaria o constructiva, plantea la aplicación de principios, leyes, instrumentos y teorías a un contexto explícito, sin manipular las variables de estudio, para alcanzar conclusiones prácticas que a su vez permiten el desarrollo de conocimiento universal (Sánchez y Reyes, 2015).

4.3. Nivel de investigación

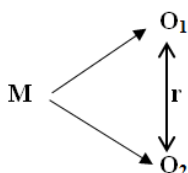
El alcance de esta investigación concierne al nivel correlacional, puesto que pretende saber el grado de relación o asociación entre dos o más variables mediante el uso de la estadística y en una población delimitada. Estos estudios correlacionales primero miden los conceptos de manera individual, las describen y posteriormente cuantifican y analizan la asociación (Hernández y Mendoza, 2019). De acuerdo con lo anterior este estudio pretende saber el grado de relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo.

4.4. Diseño de investigación

La presente investigación se clasifica dentro del diseño descriptivo-correlacional, definido por Sánchez y Reyes (2015) como la determinación del grado de asociación o relación evidente entre dos o más variables previamente observadas, esto es posible por medio de la estadística de análisis de correlación, que también permite conocer las variaciones de cada constructo.

Figura 1

Esquema de diseño de investigación.



Donde:

M = Muestra constituida por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo.

O₁ = Observación de Estilos de Liderazgo.

O₂ = Observación de Clima Organizacional.

r = Correlación entre ambas variables.

4.5. Población y muestra**Población**

Es un concepto que hace referencia a todos los integrantes pertenecientes a una clasificación específica y definida de personas, sucesos u objetos (Sánchez & Reyes, 2015). Por lo tanto, la población de este estudio estuvo compuesta por 131 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

Muestra

Desde la posición de Hernández y Mendoza (2019) es el subconjunto o grupo representativo y seleccionado de la población a estudiar, por medio del cual se recolectarán datos que encaminan la generalización de los resultados. Entonces, la muestra de la investigación fue de 80 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

Tipo de muestreo

Se proyecta poner en práctica el tipo probabilístico aleatorio simple, considerado el más básico y fundamental, consiste en que todos miembros de la población tienen la misma oportunidad de formar parte de la muestra, implica seguir un procedimiento sistemático donde el azar o la casualidad elige al subgrupo (Sánchez & Reyes, 2015).

Tabla 1*Población y muestra de la investigación.*

	Población	Muestra
Colaboradores	131	80

Nota. La muestra estará conformada por 80 colaboradores de la MDRT.

Criterios de inclusión:

- Colaboradores varones y mujeres en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo de la Región Junín.
- Colaboradores contratados y nombrados en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo de la Región Junín.
- Colaboradores que acepten el consentimiento informado.
- Colaboradores que completen satisfactoriamente el Cuestionario de Estilos de Liderazgo.
- Colaboradores que completen satisfactoriamente el Cuestionario de Clima organizacional.

Criterio de exclusión

- Colaboradores que no sean contratados y nombrados en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo de la Región Junín.
- Colaboradores que no acepten el consentimiento informado.
- Colaboradores que no completen satisfactoriamente el Cuestionario de Estilos de Liderazgo.
- Colaboradores que no completen satisfactoriamente el Cuestionario de Clima organizacional.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

López y Fachelli (2015) dan a conocer que la encuesta es una técnica de recolección de datos frecuentemente utilizada en las investigaciones sociales, con el propósito de conseguir información de las variables de estudio detectadas en la problemática percibida anteriormente, Por lo tanto, se empleó la encuesta, que a su vez recaba información necesaria mediante el cuestionario.

Instrumentos

Como se mencionó en el párrafo antepuesto se utilizó el cuestionario, instrumento de recolección de datos constituido por un conjunto de preguntas relacionadas a las variables de estudio, aún más deben ser congruentes con el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis de la investigación (Sánchez & Reyes, 2015).

Ficha Técnica del Cuestionario de Liderazgo

Autor(a): Castillo Talavera, Roxana Elvira (2018)

Administración: Individual

Ámbito de aplicación: Área Organizacional

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente

Finalidad: Mide el nivel de liderazgo

Técnica: Encuesta

Dimensiones: Liderazgo autoritario o autocrático, democrático, y laissez-fire

Confiabilidad: Nivel de Alfa de Cronbach 0.890

Validez: Mediante el método de criterio de jueces es aplicable.

Ficha Técnica del Cuestionario de Clima Organizacional

Autor(a): Castillo Talavera, Roxana Elvira (2018)

Administración: Individual

Ámbito de aplicación: Área Organizacional

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente

Finalidad: Mide el nivel de clima organizacional

Técnica: Encuesta

Dimensiones: Credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo, y camaradería

Confiabilidad: Nivel de Alfa de Cronbach 0.915

Validez: Mediante el método de criterio de jueces es aplicable.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Estadística descriptiva

Se manejó la estadística descriptiva, que es la presentación resumida de los datos o valores de las observaciones resultantes de la aplicación de instrumentos de cada variable, esto permite entender su comportamiento. Además, en este tipo de estadística hay dos clases de medidas, la tendencia central y la variabilidad. De esta manera, las puntuaciones se expresan en tablas de contingencia de frecuencias y porcentajes, y gráficos descriptivos (Sánchez & Reyes, 2015).

Estadística inferencial

En esta investigación se aplicó la estadística inferencial puesto que es útil para la comparación de dos o más grupos de puntajes en función de su variabilidad y así poder establecer si las probables diferencias son reales o por casualidad. Consecuentemente, para la prueba de hipótesis general del estudio se administró el coeficiente de Chi cuadrado de Pearson, puesto que la variable estilos de liderazgo es

de naturaleza nominal y la variable clima organizacional es de naturaleza ordinal. Mientras que para las hipótesis específicas se aplicó el Coeficiente de Correlación de Spearman porque las dimensiones o estilos específicos de liderazgo es de tipo ordinal y la variable clima organizacional ordinal.

Procedimiento y procesamiento

- Aplicación de los instrumentos a la muestra de estudio.
- Análisis estadístico del resultado de la evaluación.
- Administración de los valores a la prueba de hipótesis.
- Aplicación de la prueba estadística a los resultados para conocer la aceptación de la hipótesis alterna o rechazo de la hipótesis nula.
- Uso del Programa Estadístico en Ciencias Sociales (SPSS) versión 23, para el análisis de valores.
- Se empleó el Programa de Microsoft Excel versión 2013 para el diseño de tablas y gráficos.
- Confección de tablas de contingencia de frecuencia y porcentaje, y gráficos descriptivos.
- Correlación descriptiva de los datos de ambas variables se mediante el método de Tablas Cruzadas.
- Administración del estadístico del coeficiente de Chi cuadrado de Pearson y Coeficiente de Correlación de Spearman.
- Valoración de p-valor, la interpretación y decisión estadística.
- Elaboración de las conclusiones y discusiones de los resultados.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Los aspectos éticos que rigen la presente investigación están basados en el Reglamento General de Investigación de la Universidad Peruana Los Andes, tal como se menciona en el artículo 27° se debe respetar la libertad, dignidad, identidad y diversidad de los participantes, es indispensable presentar el documento de consentimiento informado e informar sobre los beneficios cumpliendo el principio de veracidad, evidenciando responsabilidad al proteger el medio ambiente y la biodiversidad durante todo el proceso.

Asimismo, según el artículo 28°, esta investigación es coherente con las líneas de investigación institucional, los instrumentos y fuentes utilizadas son válidas y confiables, se cumplirá durante todo el proceso con el criterio de confidencialidad, se comunicará los resultados de manera oportuna, sin utilizarlos para fines personales o económicas, por último, se informará a las autoridades pertinentes de los posibles conflictos entre los autores, revisores y asesores.

CAPÍTULO V RESULTADOS

En este apartado, se presentan los resultados divididos en dos partes, en la primera parte se presentan los resultados descriptivos, utilizando la estadística descriptiva, donde se detalla la conducta de los datos agrupados en categorías de frecuencias y porcentajes en tablas cruzadas de contingencia y figuras que representa la información recaudada. En la segunda parte se presenta la comprobación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de Chi cuadrado para la hipótesis general puesto que las variables son distintas, una es nominal y la otra ordinal, se utilizó también el coeficiente de Rho de Spearman para las hipótesis específicas puesto que las variables son de tipo ordinal. A continuación, los resultados hallados se describen, analizan y discuten en las siguientes páginas:

5.1. Descripción de los resultados

Tabla 2

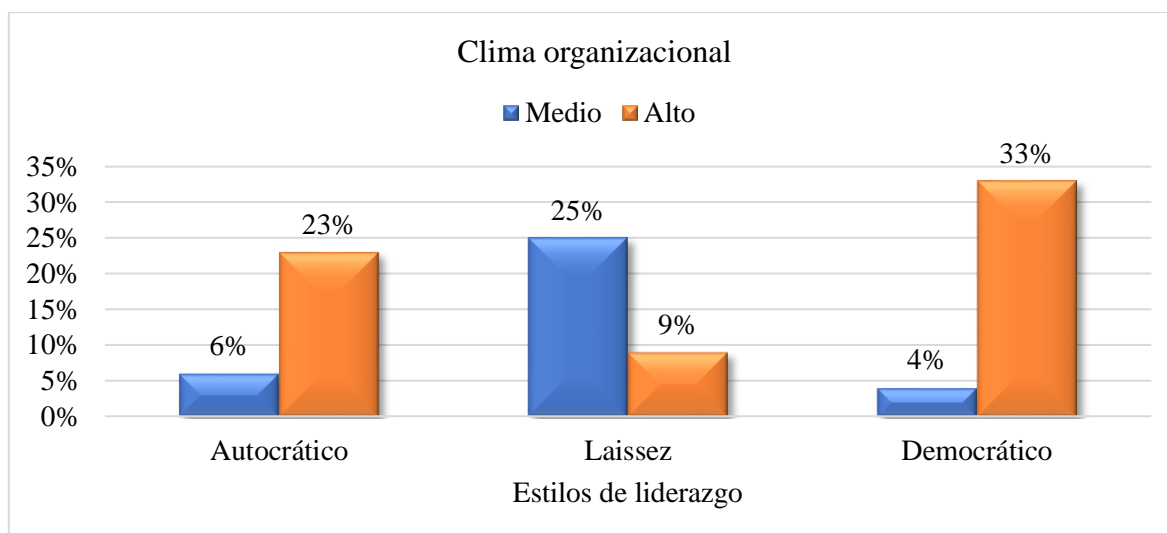
Estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad.

Estilos de liderazgo		Clima organizacional		Total
		Medio	Alto	
Autocrático	f	5	18	23
	%	6%	23%	29%
Laissez-fire	f	20	7	27
	%	25%	9%	34%
Democrático	f	3	27	30
	%	4%	33%	37%
Total	f	28	52	80
	%	35%	65%	100%

Nota. La mayoría del clima organizacional es alta y el liderazgo es democrático.

Figura 2

Estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad.



Nota. Resultados basados en los instrumentos aplicados.

Interpretación: En la tabla 2 y figura 2, se pudo observar que el 29% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro manifiestan que existen líderes autocráticos, de los cuales el 6% siente el clima organizacional regular y el 23% alto. El 34% refiere que el liderazgo es laissez, de los cuales el 25% del clima organizacional es medio o regular el 9% alto. El 37% de los líderes son democráticos, de los cuales el 4% manifiesta que el clima organizacional es regular y el 33% afirma que es alto.

Tabla 3

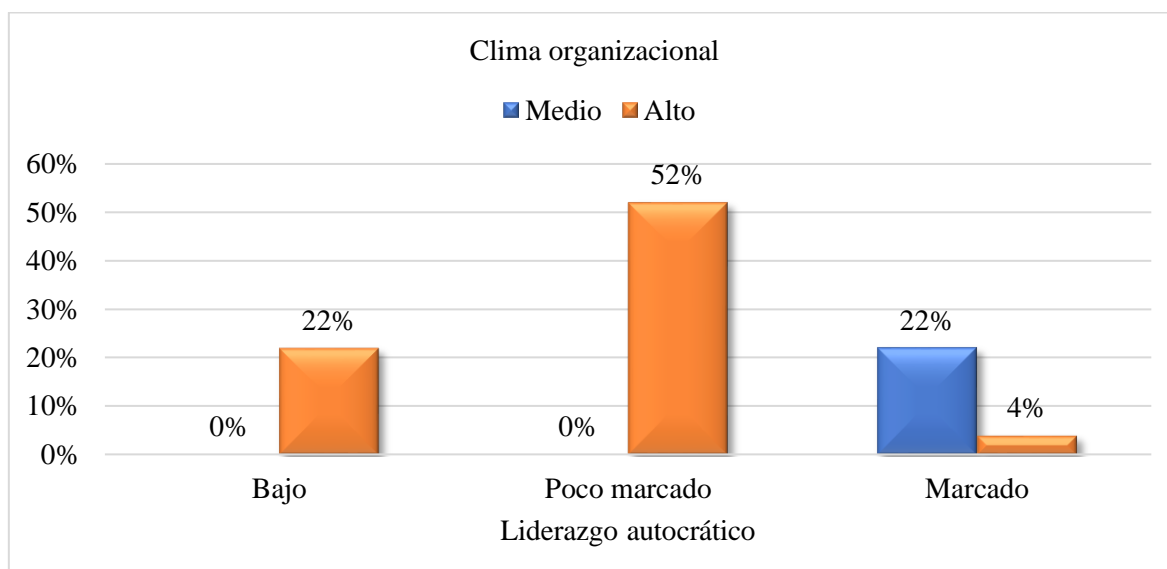
Estilos de liderazgo autocrático y clima organizacional en la municipalidad.

Liderazgo autocrático		Clima organizacional		Total
		Medio	Alto	
Bajo	f	0	5	5
	%	0%	22%	22%
Poco Marcado	f	0	12	12
	%	0%	52%	52%
Marcado	f	5	1	6
	%	22%	4%	26%
Total	f	5	18	23
	%	22%	78%	100%

Nota. La mayoría del clima organizacional es alto y liderazgo autocrático es poco marcado.

Figura 3

Estilos de liderazgo autocrático y clima organizacional en la municipalidad.



Nota. Resultados basados en los instrumentos aplicados.

Interpretación: En la tabla 3 y figura 3, se pudo observar que el 22% son líderes autocráticos bajos y a su vez, los colaboradores afirman que el clima organizacional es alto. El 52% son líderes autocráticos en un nivel poco marcado, de estos también afirman que el clima organizacional es alto. El 26% de los colaboradores afirman que los líderes son autocráticos marcados, de estos, el 22% afirman que el clima organizacional es regular o medio y el 4% de los colaboradores refieren que el clima organizacional es alto.

Tabla 4

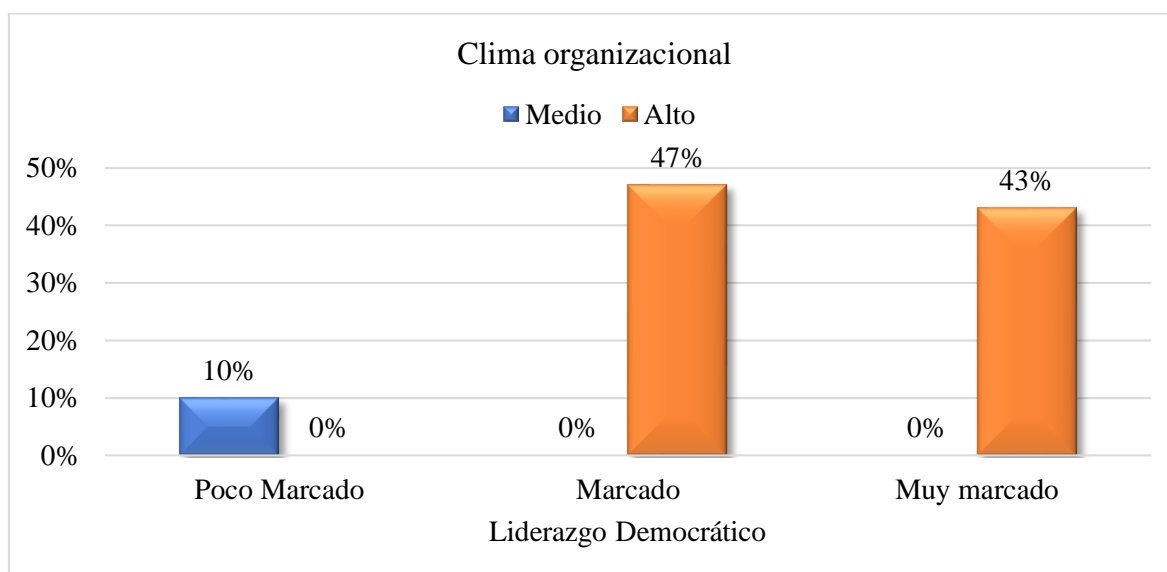
Estilos de liderazgo democrático y clima organizacional en la municipalidad.

Liderazgo democrático		Clima organizacional		Total
		Medio	Alto	
Poco Marcado	f	3	0	3
	%	10%	0%	10%
Marcado	f	0	14	14
	%	0%	47%	47%
Muy marcado	f	0	13	13
	%	0%	43%	43%
Total	f	3	27	30
	%	10%	90%	100%

Nota. La mayoría del clima organizacional es alto y liderazgo democrático es marcado.

Figura 4

Estilos de liderazgo democrático y clima organizacional en la municipalidad.



Nota. Resultados basados en los instrumentos aplicados.

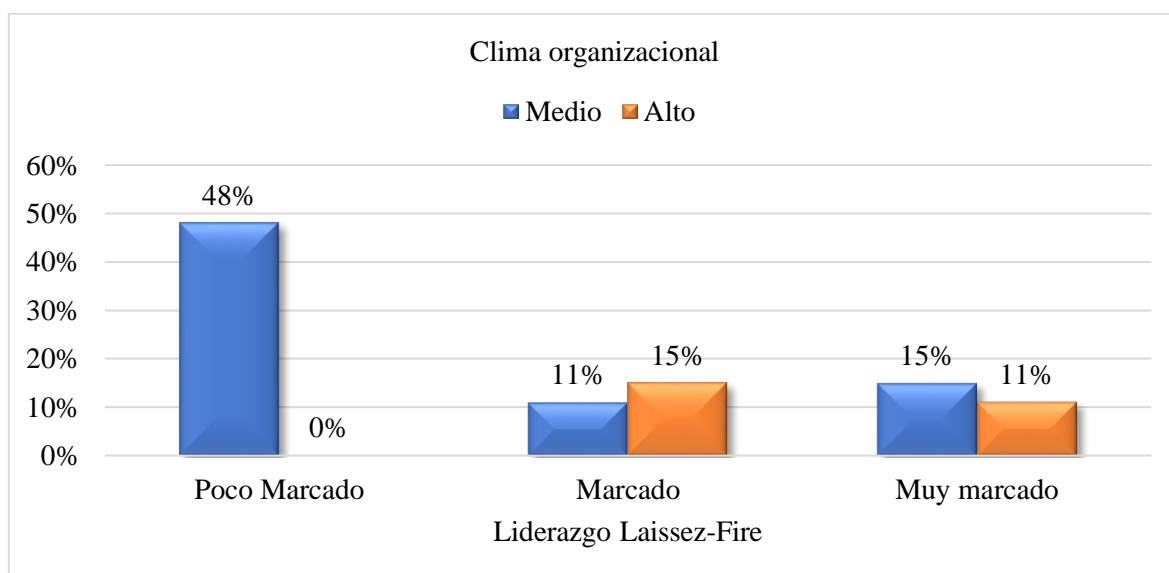
Interpretación: En la tabla 4 y figura 4, se observó que el 10% de los colaboradores afirman que en la municipalidad existen líderes democráticos en un nivel poco marcado y a su vez el clima organizacional es regular. El 47% de los colaboradores refieren que los líderes son democráticos marcados y a su vez el clima organizacional es alto. El 43% de los líderes son democráticos en un nivel muy marcado y el clima organizacional fue alto.

Tabla 5

Estilos de liderazgo laissez-fire y clima organizacional en la municipalidad.

Liderazgo Laissez		Clima organizacional		Total
		Medio	Alto	
Poco Marcado	f	13	0	13
	%	48%	0%	48%
Marcado	f	3	4	7
	%	11%	15%	26%
Muy marcado	f	4	3	7
	%	15%	11%	26%
Total	f	20	7	27
	%	74%	26%	100%

Nota. La mayoría del clima organizacional es alto y el liderazgo laissez es poco marcado.

Figura 5 *Estilos de liderazgo laissez-fire y clima organizacional en la municipalidad.*

Nota. Resultados basados en los instrumentos aplicados.

Interpretación: En la tabla 5 y figura 5, se observó que el 48% de los colaboradores afirman que el líder laissez es poco marcado y a su vez afirman que el clima organizacional es regular o medio. El 26% son líderes laissez en nivel marcado, de los cuales el 11% refiere que el clima organizacional es regular y el 15% alto. El 26% de los líderes laissez son muy marcados, de los cuales el 15% refiere que el clima laboral es regular y el 11% alto.

5.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H1 Existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Prueba de Coeficiente de Chi cuadrado de Pearson.

Criterio para determinar la Hipótesis

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Tabla 6

Correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional.

Variable	N°	gl	P-x ²	X ²	p-valor	Val.	Nivel Alfa α
Estilos de liderazgo Clima organizacional.	80	2	5,99	29,14*	0,000**	<	0,05

Decisión: *El valor de x² (29,14) es mayor a la p-x² (5,99). Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel alto. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, la relación es estadísticamente significativa.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021, a medida que los estilos de liderazgo sean adecuados y pertinentes, ayudarán con el clima organizacional de los colaboradores en la municipalidad.

Hipótesis específica 1

H1 Existe relación inversa y significativa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

H0 No existe relación inversa y significativa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Criterio para determinar el nivel de correlación

0,81 > 0,99 = Correlación muy alta

0,61 > 0,80 = Correlación alta

0,41 > 0,60 = Correlación moderada

0,21 > 0,40 = Correlación baja

0,00 > 0,20 = Correlación muy baja o nula

Tabla 7

Correlación entre el liderazgo autocrático y el clima organizacional.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Liderazgo Autocrático Clima organizacional.	23	-0,741*	0,000**	<	0,05

Decisión: * El valor de Rho es -0,741. Por lo tanto, el nivel de correlación es inversa en nivel moderado. ** El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por ende, es significativa.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación inversa y significativa.

Interpretación: Existe relación inversa y significativa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, a menor liderazgo autocrático, mayor será el clima organizacional.

Hipótesis específica 2

H1 Existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Criterio para determinar el nivel de correlación

0,81 > 0,99 = Correlación muy alta

0,61 > 0,80 = Correlación alta

0,41 > 0,60 = Correlación moderada

0,21 > 0,40 = Correlación baja

0,00 > 0,20 = Correlación muy baja o nula

Tabla 8

Correlación entre el liderazgo democrático y el clima organizacional.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Liderazgo democrático Clima organizacional	30	0,575*	0,001**	<	0,05

Decisión: * El valor de Rho es 0,575. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa y nivel moderado. ** El p-valor (0,001) es menor al nivel alfa (0,05). Por ende, es significativa.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, a mayor liderazgo democrático, mayor será el clima organizacional.

Hipótesis específica 3

H1 Existe relación directa y significativa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis

P-valor $\leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Criterio para determinar el nivel de correlación

0,81 $>$ 0,99 = Correlación muy alta

0,61 $>$ 0,80 = Correlación alta

0,41 $>$ 0,60 = Correlación moderada

0,21 $>$ 0,40 = Correlación baja

0,00 $>$ 0,20 = Correlación muy baja o nula

Tabla 9

Correlación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Liderazgo laissez-faire Clima organizacional	27	0,493*	0,009**	<	0,05

Decisión: * El valor de Rho es 0,493. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa y nivel moderado. ** El p-valor (0,009) es menor al nivel alfa (0,05). Por ende, es significativa.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, a mayor liderazgo laissez-faire, mayor será el clima organizacional.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la actualidad, de acuerdo con la Universidad de Harvard, uno de los impulsores del liderazgo adaptativo, da a conocer que en Latinoamérica se presenta el autoritarismo en las organizaciones, los líderes pocas veces o nunca se capacitan, especializan, y evidencian mínimo esfuerzo. Específicamente en estas entidades tienen la perspectiva que ese tipo de liderazgo los va a llevar al éxito, tener dinero y poder (Herrera, 2016). La Universidad de Lima (2020) llevo a cabo un webinar sobre Liderazgo Empresarial en Tiempos de COVID-19 realizado por Gabriel Regalado especialista internacional en el ámbito de recursos humanos, explicó que la empatía, la disponibilidad de apertura, practicar el desaprender, la comunicación horizontal y asertiva son características indispensables que todo líder debe poseer, más aún en situaciones difíciles. Anitha (2014; como se cita en Brito et al., 2020) propone el modelo de desempeño mediante el compromiso de los colaboradores, por medio de componentes como el bienestar laboral, políticas, recompensas, formación profesional, trabajo en equipo, liderazgo, y clima laboral. Por lo tanto, es evidente que los dos últimos componentes mencionados interactúan en el contexto organizacional y el óptimo funcionamiento de los integrantes de las organizaciones dependería de su presentación favorable. Por tal motivo, este trabajo de investigación pretende conocer el grado de relación entre estilos de liderazgo y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Río Negro de la Provincia de Satipo, 2021. Los resultados son los siguientes:

En cuanto a la relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional se observó que el 29% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro manifiestan que el existen líderes autocráticos, de los cuales el 6% siente el clima

organizacional regular y el 23% alto. El 34% refiere que el liderazgo es *laissez*, de los cuales el 25% del clima organizacional es medio o regular el 9% alto. El 37% de los líderes son democráticos, de los cuales el 4% manifiesta que el clima organizacional es regular y el 33% afirma que es alto (véase tabla 2 y figura 2). Se evidencia que la mayoría de los colaboradores, perciben a sus líderes como democráticos, seguidos por el *laissez* y autocrático; en cuanto al estilo democrático, es decir, se caracterizan por tomar decisiones y eligen métodos de trabajo en equipo de realizar un deber de manera que promueve la participación de los subordinados (Figuroa, 2021) entre otras cosas que serán explicados más adelante. En general, los estilos de liderazgo de la municipalidad, en su mayoría ayudan en el sistema de comunicación que conlleva a la obtención de metas y objetivos en base a los saberes, valores y experiencias adquiridas por sucesos y acontecimientos de la dinámica laboral (Chiavenato, 2006 y Stoner, 1996). El liderazgo adecuado, ayuda a la interrelación entre los subordinados, por medio de recompensas y/o castigos, motivando así al personal de trabajo, la importancia de los estilos de liderazgo positivo, radica en que el líder es la causa principal de las consecuencias que pueden ocurrir en la municipalidad, puesto que este toma acciones en base a la información, el conocimiento, motivaciones que los colaboradores pueden percibir y dependiendo de la calidad de estos valores el rendimiento y/o desempeño laboral puede mejorar, así como otros factores (Figuroa, 2012). En cuanto al clima organizacional, la mayoría de los colaboradores afirman que el clima laboral es alto, lo que indicaría que el comportamiento del personal y su forma de percibir su rendimiento, a sus compañeros, jefes y su satisfacción va de la mano a las estrategias y técnicas establecidas para el incremento del clima organizacional (Martínez et al., 2018), estas prioridades deben realizarse en contexto laboral que observan los colaboradores de la organización y cómo repercute en sus propias

conductas (Chiavenato, 2007). Entonces, la conducta de los colaboradores de la municipalidad se genera por la percepción del contexto organizacional en el que laboran, por el accionar administrativo (Likert, 1967 citado por Corichi et al., 2013). Entonces la relación entre las variables parece ser evidente y esto se comprueba en la contrastación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de rho de Spearman cuyo p-valor fue de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir la relación es significativa (tabla 6). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021, a medida que los estilos de liderazgo sean adecuados y pertinentes, ayudarán con el clima organizacional de los colaboradores en la municipalidad.

El estudio se asemeja a lo encontrado por Martínez et al. (2018) quienes afirman que las decisiones tomadas por los líderes y directivos mejora la producción y alcanzar los objetivos, esto puede significar que el desempeño laboral se puede incrementar si las cualidades de las autoridades son favorables, así lo afirman Brito et al. (2020). Así mismo, un exhaustivo análisis de Rivera et al. (2018) refleja que la tolerancia que tienen los funcionarios, así como la dimensión autonomía y cohesión son favorables si las autoridades crean estrategias adecuadas para que los colaboradores se sientan satisfechos. Melchor et al. (2018), Chata (2018) y Castillo (2018) refieren que el liderazgo adecuado conlleva a un clima organizacional adecuado con credibilidad, respeto, imparcialidad y compañerismo. Impulsando así que el adecuado liderazgo no solo interviene en el buen desarrollo de la organización, sino también en el desempeño laboral y en la comunicación entre los colaboradores y las autoridades (Córdova, 2018 y Briceño, 2019).

Para la comprensión mayor de la relación entre las variables, se realizó la relación entre los diferentes estilos de liderazgo como el autocrático, el democrático y el laissez-faire relacionado con el clima organizacional, esto permitió especificar cuales de estos estilos se relacionan y favorecen el desarrollo del clima organizacional. Los resultados hallados son los siguientes:

Respecto a la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y el clima organizacional se pudo observar que el 22% son líderes autocráticos bajos y a su vez, los colaboradores afirman que el clima organizacional es alto. El 52% son líderes autocráticos en un nivel poco marcado, de estos también afirman que el clima organizacional es alto. El 26% de los colaboradores afirman que los líderes son autocráticos marcados, de estos, el 22% afirman que el clima organizacional es regular o medio y el 4% de los colaboradores refieren que el clima organizacional es alto (véase tabla 3 y figura3). La mayoría de los líderes autocráticos son poco marcados, es decir el líder asigna roles, brinda técnicas y métodos a los colaboradores para que cumplan con sus funciones tal y como el líder lo precisa, le interesa la disciplina, sin embargo, no tienden a ser tan rígidos, aun toman en cuenta la opinión de sus subordinados (Figueroa, 2021). Estos datos pueden aseverar que la relación existe, se comprueba con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, donde el valor rho fue de -0,741 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05), es decir la relación entre las variables es inversa y alta, pero significativa (véase tabla 7). Se concluye entonces que existe relación inversa y significativa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, a medida que la presencia de liderazgo autocrático se presente en niveles inferiores, mayor será la presencia del clima organizacional en la municipalidad.

Respecto a la relación entre el estilo de liderazgo democrático y el clima organizacional se observó que el 10% de los colaboradores afirman que en la municipalidad existen líderes democráticos en un nivel poco marcado y a su vez el clima organizacional es regular. El 47% de los colaboradores refieren que los líderes son democráticos marcados y a su vez el clima organizacional es alto. El 43% de los líderes son democráticos en un nivel muy marcado y el clima organizacional fue alto (véase tabla 4 y figura 4). Se puede observar que la mayoría de los colaboradores de la municipalidad refieren que los líderes son democráticos comuna tendencia marcada, es decir estos individuos poseen características dominantes de capacidades de tomar decisiones, elegir métodos de trabajo en equipo después de realizar un debate, promueven la participación de los subordinados cumplen con las funciones de expertos, poniendo en práctica la orientación, retroalimentación y guía, estas capacidades del líder, incrementan el compromiso, la motivación y creatividad en los trabajadores (Figuroa, 2021), estos datos pueden afirmar que la relación entre las variables existe, y se comprueban al realizar la contrastación de las hipótesis utilizando el coeficiente de Rho de Spearman cuyo valor rho fue de 0,575 y un p-valor de 0,001 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir, la relación tiene una dirección directa, un nivel moderado y es estadísticamente significativa (véase tabla 8). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, es decir el estilo de liderazgo democrático en niveles elevados, puede generar o conllevar a niveles elevados de clima organizacional en el trabajo.

Respecto a la relación entre el estilo de liderazgo laissez-faire y el clima organizacional se observó que el 48% de los colaboradores afirman que el líder laissez es poco marcado y a su vez afirman que el clima organizacional es regular o medio. El

26% son líderes laissez en nivel marcado, de los cuales el 11% refiere que el clima organizacional es regular y el 15% alto. El 26% de los líderes laissez son muy marcados, de los cuales el 15% refiere que el clima laboral es regular y el 11% alto (véase tabla 5 y figura 5). La mayoría de los colaboradores de la municipalidad perciben a sus líderes como laissez-fire en un nivel poco marcado, es decir las conductas liberales o consultivos de los directivos de la municipalidad es regular, sin embargo, brinda esa libertad para tomar decisiones de los colaboradores, puesto que estos cuentan con capacidades de cooperación, productividad, motivación y buen desempeño del rol favorable para desarrollar su trabajo y esto general el clima organizacional favorable (Figuroa, 2021), estos resultados evidencian que aunque las capacidades de laissez-fire de los directivos no sean tan elevados, son suficientes para generar el clima organizacional, esta afirmación se comprueba con el coeficiente de rho de Spearman cuyo valor rho fue de 0,493 y un p-valor de 0,009 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir, la relación entre las variables es directa y moderada (véase tabla 9). Se concluye que existe relación directa y significativa entre el liderazgo laissez-fire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, aunque los niveles de liderazgo laissez-fire son poco marcados, son suficientes para general el mayor nivel de clima organizacional.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021, a medida que los estilos de liderazgo sean adecuados y pertinentes, ayudarán con el clima organizacional de los colaboradores en la municipalidad.
2. Existe relación inversa y significativa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, a medida que la presencia de liderazgo autocrático se presente en niveles inferiores, mayor será la presencia del clima organizacional en la municipalidad.
3. Existe relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, es decir el estilo de liderazgo democrático en niveles elevados, puede generar o conllevar a niveles elevados de clima organizacional en el trabajo.
4. Existe relación directa y significativa entre el liderazgo laissez-fire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021, aunque los niveles de liderazgo laissez-fire son poco marcados, son suficientes para general el mayor nivel de clima organizacional.

RECOMENDACIONES

1. Publicar los resultados en plataformas físicas y virtuales de la Universidad Peruana Los Andes, a fin de contribuir con la divulgación de la información y el conocimiento al público en general y esto permite adiestrar a la población para que pueda participar de próximas investigaciones.
2. A la Municipalidad Distrital de Río Negro, mantener los niveles adecuados de liderazgo que impulsan en funcionamiento y producción de los colaboradores y su bienestar mediante el clima organizacional; es necesario también crear estrategias necesarias para que los niveles poco marcados y bajos de los estilos de liderazgo democrático y Laissez-faire sean completamente marcados y que el liderazgo autocrático o autoritario disminuya.
3. A la Universidad Peruana Los Andes, incentivar e incrementar el nivel investigativo en los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables a fin de continuar con la línea de investigación y realizar técnicas o estrategias que puedan incrementar los casos mencionados en la recomendación anterior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. Tesis doctoral, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares (Madrid). Obtenido de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=VI64nLF1Bcc%3D>
- Alcalá, E. M. (2011). *El clima organizacional en una institución pública de educación superior*. Tesis de pregrado, Universidad del Papaloapan Campus Tuxtepec, Oaxaca-México.
- Alcaraz, R. (febrero de 2017). *Liderazgo para el Éxito de Liderazgo*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/314151982_Liderazgo_para_el_Exito_Estilos_de_Liderazgo
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., & Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/331803884_Los_Estilos_de_Liderazgo_y_su_efecto_en_la_Satisfaccion_Laboral
- Ayoub, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Ciudad de México, México: Lulu Enterprises. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=pafkvfZqcW4C&oi=fnd&pg=PP1&dq=Ayoub-P%C3%A9rez,+J.+\(2011\).+Estilos+de+liderazgo+y+su+eficacia+en+la+administraci%C3%B3n+p%C3%BAblica+mexicana.+Lulu+Enterprises,+Inc.+&ots=X2HcQ836gp&sig=NFYd4qqex8hSy1V2qaiied3Vxxk](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=pafkvfZqcW4C&oi=fnd&pg=PP1&dq=Ayoub-P%C3%A9rez,+J.+(2011).+Estilos+de+liderazgo+y+su+eficacia+en+la+administraci%C3%B3n+p%C3%BAblica+mexicana.+Lulu+Enterprises,+Inc.+&ots=X2HcQ836gp&sig=NFYd4qqex8hSy1V2qaiied3Vxxk)
- Briceño, S. (2019). *Clima Organizacional y Comunicación Organizacional en los trabajadores de una entidad educativa de Lima*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2512/COMP_T030_45417460_M%20%20BRICE%c3%91O%20HERRERA%20SILVIA%20PAMELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>
- Castillo, R. (2018). *Liderazgo y Clima Organizacional en el personal administrativo del Ministerio de la Producción, Lima - 2017*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14737/Castillo_TRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chata, R. (2018). *Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Caota - Puno*. Universidad Nacional del Antiplano, Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10282/Rogelio_Chata_Jilaja.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 2(23), 66-85. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Septima ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava ed.). (P. Mascaró, & M. d. Hano, Trads.) Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Chirinos, Y., Meriño, V., & Martínez, C. (2018). Clima Organizacional en el Emprendimiento Sostenible. *Revista EAN*(84), 43-61. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00043.pdf>

Córdova, J. (2018). *Estilos de Liderazgo y el Desempeño Laboral en la Oficina de Gestión Patrimonial del Gobierno Regional del Callao, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21157/C%c3%b3rdova_LLJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Corichi, A., Hernández, T., & García, M. d. (2013). El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2(3). doi:<https://doi.org/10.29057/icea.v2i3.62>

De la Torre, M., Robles, J., Preciado, J., Camarena, B., & Bañuelos, N. (2018). Estilos de Liderazgo en exportadores de uvas de Mesa Sonorense. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 42. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/141/14156175013/14156175013.pdf>

El Comercio. (20 de agosto de 2018). *Un 86% de peruanos renunciarían a su puesto de trabajo por mal clima laboral*. Obtenido de El Comercio:

<https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>

Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*(32), 137-145.

Obtenido de

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592316300183?token=7BE3E9751F28847C155AC297D608E402A9114A71BE2D8182EBB4A284F4D8E859D2809133DD6C96053C6748510E5C1E39&originRegion=us-east-1&originCreation=20210401040645>

Figuroa, A. (27 de febrero de 2021). *Psicología y Mente*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo-lewin>

Figuroa, M. (2012). Principales modelos de liderazgo: su significación en al ámbito universitario. *Revista Humanidades Médicas*, 12(3), 515-530. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v12n3/hmc10312.pdf>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Hernández, R., Méndez, S., & Contreras, R. (2012). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229-257. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39529381010>

Herrera, M. (9 de noviembre de 2016). *El Liderazgo en Latinoamérica*. Obtenido de Red Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-en-latinoamerica/>

Heskett, J., Sasser, W., & Schlesinger, L. (2003). La cadena de valor y beneficio. *Harvard Business School Teaching Note*, 686-120.

Info Capital Humano. (2018). *Menos del 10% de trabajadores de América Latina considera que tiene un empleo ideal*. Obtenido de Info Capital Humano: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/menos-del-10-de-trabajadores-de-america-latina-considera-que-tiene-un-empleo-ideal/>

Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revist de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*(18), 183-195. Obtenido de http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf

La República. (6 de Mayo de 2019). *El 54% de grandes empresas en Perú tienen problemas para contratar talento humano*. Obtenido de Grupo La República Publicaciones: <https://larepublica.pe/economia/1382506-54-grandes-empresas-peru-problemas-contratar-talento-humano-necesitan/>

- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa* (Primera ed.). Barcelona, España: creative commons. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo* (Cuarta ed.). Buenos Aires: Cengage Learning Argentina. Obtenido de https://www.academia.edu/33102353/Fundamentos_del_Proceso_Administrativo_Fundamentos_del_ADMINISTRACI%C3%93N_Enrique_Louffat
- Martínez, E., Hernández, T., Torres, D., Garcia, M. d., & Montaña, O. (2018). La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo. *Revista GEON*, 5 (1), 76 - 90. Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/15/9>
- Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el líder que está en usted*. (G. Vásquez, Trad.) Nashville, EE.UU.: Caribe. Obtenido de <https://www.webdelclub.com/whuracan/docu/des000019.pdf>
- Melchor, Y., Huaynate, L., & Guerreros, N. (2018). *Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Ambo 2018*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <https://1library.co/document/zpn0o54y-estilos-liderazgo-clima-organizacional-trabajadores-municipalidad-provincial-ambo.html>
- Mercado, P., & Toro, F. (2008). Análisis comparativo del clima organizacional en dos universidades públicas de Latinoamérica: México y Colombia. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27(1), 5-15. Obtenido de https://www.academia.edu/34745818/AN%C3%81LISIS_COMPARATIVO_DEL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_EN_DOS_UNIVERSIDADES_PUBLICAS_DE_LATINOAM%C3%89RICA_M%C3%89XICO_Y_COLOMBIA
- Ojeda, L. (2017). *Teorías de los Estilos de Liderazgo*. Universidad Autónoma del Estado de México, Ciudad de México. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>
- Palomino, J. (2008). Perú: liderazgo y toma de decisiones en el momento actual. *Quipukamayoc*, 15(30), 93-101. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5257/4332>
- Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los Estilos de Liderazgo y su Influencia en el Desarrollo Empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua - Ecuador. *Revista PUCE*, 103(3), 355-369. Obtenido de <http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/45/200>
- Rivera, D., Rincón, J., & Flórez, S. (2018). Percepción del Clima Organizacional: Un Análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*, 39(19), 5. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>

- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional* (Octava ed.). (A. Fernández, Trad.) México: Prentice Hall. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/174821084/1-Stephen-P-Robbins-Comportamiento-organizacional-8va-Edicion>
- RPP. (25 de junio de 2019). *Estos son los principales problemas de los peruanos al emprender* . Obtenido de Radios Programas del Perú: <https://rpp.pe/innova/estos-son-los-principales-problemas-de-los-peruanos-al-emprender-noticia-1204915>
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños en la Investigación Científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Serrano, J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/82538112.pdf>
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Ciudad de México, México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=Stoner+\(1996\)&ots=TYiy40uh6J&sig=qj499UEdUZS0MGT9-tAKFDRB_eo#v=onepage&q=Stoner%20\(1996\)&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=Stoner+(1996)&ots=TYiy40uh6J&sig=qj499UEdUZS0MGT9-tAKFDRB_eo#v=onepage&q=Stoner%20(1996)&f=false)
- Universidad de Lima. (15 de abril de 2020). *Liderazgo Empresarial en Tiempos de COVID-19*. Obtenido de Noticias sobre Educación Ejecutiva: <https://www.ulima.edu.pe/educacion-ejecutiva/noticias/liderazgo-empresarial-en-tiempos-de-covid-19>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.

Anexo 4: El instrumento de investigación.

Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos

Anexo 6: Data de procesamiento de datos

Anexo 7: Consentimiento informado.

Anexo 8: Fotos de aplicación del instrumento

Anexo 1: Matriz de consistencia.

Título: ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO – 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.</p>	<p>Variable 1: Estilos de liderazgo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoritario o autocrático • Democrático • Laissez-fire 	<p>Método de Investigación: General: Científica Específica: Descriptiva</p> <p>Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo - 2021?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar la relación que existe entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021.</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Existe relación directa entre el liderazgo autocrático o autoritario y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.</p>	<p>Variable 2: Clima organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Credibilidad • Respeto • Imparcialidad • Orgullo • Camaradería 	<p>Diseño de Investigación: No experimental de corte transversal, descriptivo correlacional</p>
<p>¿Existe relación entre el liderazgo demográfico y el clima organizacional en los colaboradores de la</p>	<p>Identificar la relación que existe entre el liderazgo demográfico y el clima organizacional en los colaboradores de la</p>	<p>Existe relación directa entre el liderazgo demográfico y el clima organizacional en los colaboradores de la</p>		<p>Población 131 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo.</p>

Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?	Municipalidad Distrital de Río Tambo, Negro – 2021.	Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.	<p>Muestra 80 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo.</p>
¿Existe relación entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021?	Identificar la relación que existe entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.	Existe relación directa entre el liderazgo laissez-faire y el clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Río Negro, Satipo – 2021.	<p>Técnica de muestreo No probabilístico – por conveniencia y accesibilidad</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo</p> <p>Cuestionario de Clima Organizacional.</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Estilos de Liderazgo	Alcaraz (2017) enfatiza que los estilos de liderazgo son las conductas, maneras de interactuar y contribuir para alcanzar objetivos organizacionales. Además, están relacionadas con las particularidades de los colaboradores, y el ambiente laboral en el que se desenvuelven.	La variable se mide con el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Castillo (2018), donde se evalúa el nivel de liderazgo autoritario o autocrático, democrático y laissez-faire.	Liderazgo autocrático o autoritario	Se encuentra identifica con su líder. Muestra pasividad al cambio. Comparte información. Tiene control de las actividades.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8	Nominal
			Liderazgo democrático	Estimula al personal. Provoca iniciativa y mayor disposición. Propicia el diálogo y el debate Se preocupa por el desarrollo del equipo.	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 y16	
			Liderazgo laissez-faire	Evita asumir sus funciones. Entrega del poder. Comunicación. Ausencia del liderazgo.	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24	
Clima Organizacional	De acuerdo con la postura de Louffat (2015) el clima organizacional es aquella variable a través de la cual se puede detectar el nivel de agrado o desagrado que perciben los colaboradores al trabajar en determinada organización.	La variable se mide con el Cuestionario de Clima Organizacional de Castillo (2018), que evalúa la credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería de los colaboradores para con la entidad.	Credibilidad	Comparte información con su personal. Fomenta buenos canales de comunicación. Es éticamente responsable de sus acciones.	1, 2, 3, 4 y 5	Ordinal
			Respeto	Se brinda todos los recursos al personal para que pueda realizar sus actividades. Hay buen trato entre el personal.	6, 7, 8, 9 y 10	
			Imparcialidad	Existe favoritismo en el personal asignado.	11, 12, 13, 14 y 15	

	Hay equidad en la remuneración en relación al trabajo realizado. Existe oportunidades de desarrollo personal.	
Orgullo	Se identifica con el trabajo que realiza. Se identifica con el equipo de trabajo. Se identifica con los objetivos de la institución.	16, 17, 18, 19 y 20
Camaradería	Existe el sentido de permanencia del personal hacia la institución. Existe fraternidad en el equipo de trabajo.	21, 22, 23 y 24

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala	Calificación parcial	Calificación total
Estilos de Liderazgo	Liderazgo autocrático o autoritario	Se encuentra identifica con su líder.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8	Nominal	08 – 16 = Bajo 17 – 24 = Poco Marcado 25 – 32 = Marcado 33 – 40 = Muy marcado	Los estilos de liderazgos se obtienen según designación del instrumento: Autocrático, democrático y laissez.
		Muestra pasividad al cambio. Comparte información.				
		Tiene control de las actividades.				
Estilos de Liderazgo	Liderazgo democrático	Estimula al personal.	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16	Nominal	08 – 16 = Bajo 17 – 24 = Poco Marcado 25 – 32 = Marcado 33 – 40 = Muy marcado	Los estilos de liderazgos se obtienen según designación del instrumento: Autocrático, democrático y laissez.
		Provoca iniciativa y mayor disposición.				
		Propicia el diálogo y el debate				
Estilos de Liderazgo	laissez-faire	Se preocupa por el desarrollo del equipo.	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24	Nominal	08 – 16 = Bajo 17 – 24 = Poco Marcado 25 – 32 = Marcado 33 – 40 = Muy marcado	Los estilos de liderazgos se obtienen según designación del instrumento: Autocrático, democrático y laissez.
		Evita asumir sus funciones.				
		Entrega del poder. Comunicación.				
Clima Organizacional	Credibilidad	Ausencia del liderazgo.	1, 2, 3, 4 y 5	Ordinal	05 – 12 = Bajo 13 – 19 = Medio 20 – 25 = Alto	33 – 58 = Bajo 59 – 91 = Medio 92 – 125 = Alto
		Comparte información con su personal.				
		Fomenta buenos canales de comunicación.				
Clima Organizacional	Respeto	Es éticamente responsable de sus acciones.	6, 7, 8, 9 y 10	Ordinal	05 – 12 = Bajo 13 – 19 = Medio 20 – 25 = Alto	33 – 58 = Bajo 59 – 91 = Medio 92 – 125 = Alto
		Se brinda todos los recursos al personal para que pueda realizar sus actividades.				
		Hay buen trato entre el personal.				

Imparcialidad	<p>Existe favoritismo en el personal asignado. Hay equidad en la remuneración en relación al trabajo realizado. Existe oportunidades de desarrollo personal.</p>	11, 12, 13, 14 y 15
Orgullo	<p>Se identifica con el trabajo que realiza. Se identifica con el equipo de trabajo. Se identifica con los objetivos de la institución.</p>	16, 17, 18, 19 y 20
Camaradería	<p>Existe el sentido de permanencia del personal hacia la institución. Existe fraternidad en el equipo de trabajo.</p>	21, 22, 23, 24 y 25

Anexo 4: El instrumento de investigación.**CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO - CEL****Instrucciones**

Lea detenidamente cada uno de los ítems, y responda en forma veraz y objetiva, marcando con un aspa (x), la alternativa que crea conveniente de acuerdo a la siguiente leyenda.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEM	1	2	3	4	5
1. El jefe goza de la confianza y aceptación en el trabajo por su capacidad y experiencia.					
2. El jefe demuestra con su comportamiento y acciones su disposición con el personal.					
3. El jefe no realiza cambios mientras las cosas marchen bien.					
4. El jefe interviene sólo cuando no se consiguen los objetivos.					
5. El jefe establece mecanismos que refuercen la salida de la información a compartir.					
6. El jefe comunica eficientemente la información al personal.					
7. El jefe impone su voluntad sobre las personas y controla la conducta del grupo.					
8. El jefe monitorea el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones estipuladas por la institución.					
9. El jefe estimula al personal a un mayor compromiso con la institución.					
10. El líder estimula al personal una visión personal e institucional a largo plazo.					
11. El jefe provoca en los demás mediante la creación de una visión compartida una mayor disposición.					
12. El jefe estimula al personal a una mayor disposición a las metas de la institución.					
13. El jefe propicia el diálogo y el debate para generar nuevas ideas que permitan solucionar problemas.					
14. La jefe propicia nuevas formas de enfocar los problemas existentes como una oportunidad de aprender.					
15. El jefe se preocupa por desarrollar el potencial de su equipo de trabajo.					
16. El jefe motiva a sus seguidores hacia un continuo crecimiento.					
17. El jefe deja toda la responsabilidad y decisiones al grupo.					
18. El jefe deja al grupo el cumplimiento de sus propias funciones.					
19. El jefe permite que el personal adopte la forma de trabajo que consideren mejor.					
20. El jefe crea influencia de poder en el equipo de trabajo.					
21. El jefe utiliza medios de comunicación adecuados.					
22. El jefe tiene un estilo permisivo ya que no comunica las normas y procedimientos.					
23. El jefe pasa desapercibido.					
24. Es difícil de encontrar al jefe cuando surge un problema.					

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL - CCO

Instrucciones

Lea detenidamente cada uno de los ítems, y responda en forma veraz y objetiva, marcando con un aspa (x), la alternativa que crea conveniente de acuerdo a la siguiente leyenda.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEM	1	2	3	4	5
1. Se informa periódicamente sobre el avance de las metas y los logros alcanzados.					
2. Se comunica eficientemente la información al personal.					
3. Las reuniones de trabajo son comunicadas con anticipación, de tal manera que el personal sabe los temas a tratar.					
4. Los jefes hacen lo que dicen, acorde con sus valores.					
5. Los jefes despiertan interés en el trabajo y crean confianza en el personal.					
6. Los jefes se preocupan de que el personal tenga todos los recursos necesarios para que puedan realizar el trabajo encomendado.					
7. Los jefes dan facilidades al personal para asuntos personales o de salud.					
8. Los jefes fortalecen la confianza entre el equipo.					
9. El trato que se da entre el personal es bueno, adecuado y contribuye a la calidad del trabajo.					
10. Existe un clima de afecto y cordialidad entre los miembros de la institución.					
11. Los jefes brindan equidad en el trato al personal.					
12. Existe el favoritismo en la oficina.					
13. Existe equidad en la remuneración del personal.					
14. Existe equidad en el trabajo encomendado al personal.					
15. Los jefes apoyan al personal para que adquieran nuevos conocimientos que les permita mejorar sus labores y logren su desarrollo personal.					
16. Esta dispuesto a asumir riesgos en sus labores, porque se siente identificado con la institución.					
17. Se toman en cuenta la iniciativa y sugerencias personales.					
18. Está de acuerdo con el estilo de liderazgo que asume su jefe.					
19. Los jefes promueven el trabajo en equipo por lo cual usted se siente identificado.					
20. En la institución se fomenta el apoyo mutuo para el cumplimiento de las diversas actividades técnicas y administrativas.					
21. La imagen de su oficina genera un sentido de permanencia en usted.					
22. Se organizan eventos sociales en su oficina con el fin de integrar al personal.					
23. En la institución se práctica y cultiva el valor de la fraternidad en el personal.					
24. Se realiza actividades importantes donde participa la familia del personal.					
25. Se organizan capacitación de fortalecimiento personal y organizacional.					

Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos**CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO****Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach**

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 10

Confiabilidad del Cuestionario de Estilos de Liderazgo

Número de Ítems	Coefficiente de Alpha de Cronbach	Valoración	Nivel valorado
24	0,951	>	0,50

Entonces: El coeficiente de alfa de Cronbach (0,951) es mayor al nivel esperado o valorado (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El “Cuestionario de Estilos de Liderazgo” tiene un coeficiente de 0,951. Representando así, confiabilidad excelente con un 95,1% a favor.

VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE SANCIONES TRIBUTARIAS**Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test**

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 11*Validez interna del Cuestionario de Estilos de Liderazgo*

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el ítem es eliminado	Decisión
Ítem 01	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,581	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0,490	0,951	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0,335	0,953	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0,721	0,948	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 11	0,542	0,951	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 12	0,371	0,952	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 13	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 14	0,821	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 15	0,629	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 16	0,218	0,953	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 17	0,629	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 18	0,629	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 19	0,629	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 20	0,581	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 21	0,857	0,947	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 22	0,732	0,948	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 23	0,528	0,951	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 24	0,629	0,950	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota. Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

0,00 - 0,10 = Concordancia nula

0,11 - 0,20 = Concordancia baja

0,21 - 0,40 = Concordancia ligera

0,41 - 0,60 = Concordancia moderada

0,61 - 0,80 = Concordancia satisfactoria

0,81 - 0,99 = Concordancia perfecta

Tabla 12

Índice de concordancia del Cuestionario de Estilos de Liderazgo.

Expertos	Coeficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mtro. Barja Huayta Christian Rómulo			
Mg. Vivanco Núñez Omar Arturo	0,545	>	0,50
Mtro. Casavilca Marca, Saulo Roger			

Entonces: El índice de concordancia (0,545) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50).

Por lo tanto, existe concordancia moderada entre los expertos.

Decisión: El “*Cuestionario de Estilos de Liderazgo*” tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,545. Es decir, la validez de contenido es moderada con 54,5% a favor.

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 13*Confiabilidad del Cuestionario de Clima Organizacional.*

Número de Ítems	Coefficiente de Alpha de Cronbach	Valoración	Nivel valorado
25	0,981	>	0,50

Entonces: El coeficiente de alfa de Cronbach (0,981) es mayor al nivel esperado o valorado (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El “Cuestionario de Clima Organizacional” tiene un coeficiente de 0,951. Representando así, confiabilidad excelente con un 98,1% a favor.

VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor ≥ 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 14*Validez interna del Cuestionario de Clima Organizacional.*

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el ítem es eliminado	Decisión
Ítem 01	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0,831	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0,831	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0,831	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,794	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test

Ítem 10	0,831	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 11	0,831	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 12	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 13	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 14	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 15	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 16	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 17	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 18	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 19	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 20	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 21	0,907	0,980	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 22	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 23	0,704	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 24	0,781	0,981	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 25	0,405	0,983	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota. Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

0,00 - 0,10= Concordancia nula

0,11 - 0,20 = Concordancia baja

0,21 - 0,40 = Concordancia ligera

0,41 - 0,60 = Concordancia moderada

0,61 - 0,80 = Concordancia satisfactoria

0,81 - 0,99 = Concordancia perfecta

Tabla 15

Índice de concordancia del Cuestionario de Clima Organizacional.

Expertos	Coefficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mtro. Barja Huayta Christian Rómulo Mg. Vivanco Núñez Omar Arturo Mtro. Casavilca Marca, Saulo Roger	0,822	>	0,50

Entonces: El índice de concordancia (0,822) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50).

Por lo tanto, existe concordancia perfecta entre los expertos.

Decisión: El “*Cuestionario de Clima Organizacional*” tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,822. Es decir, la validez de contenido es perfecta con 82,2% a favor.

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE ESTILOS DE
LIDERAZGO"-CEL**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: Barja Huayta Christian Rómulo
 1.2. Grado Académico: MAESTRO
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRATICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			X		
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.			X		
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.			X		
SUMATORIA PARCIAL				9	12	
SUMATORIA TOTAL				21		

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 21

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR : _____

NO FAVORABLE : _____



FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE ESTILOS DE
LIDERAZGO"-CEL**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: Vivanco Núñez Omar Arturo
 1.2. Grado Académico: MAGISTER
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
 1.4. Institución donde labora:UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña:CATEDRATICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.			X		
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.			X		
SUMATORIA PARCIAL				6	16	
SUMATORIA TOTAL		22				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 22

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR : _____

NO FAVORABLE : _____



 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE ESTILOS DE
LIDERAZGO"-CEL**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: CASAVILCA MARCA, SAULO ROGER
 1.2. Grado Académico: MAESTRO
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
 1.4. Institución donde labora: GOBIERNO REGIONAL JUNIN
 1.5. Cargo que desempeña: ASISTENTE EN PLANIFICACION

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.			X		
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.			X		
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					6	16
SUMATORIA TOTAL				22		

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 22

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X
 DEBE MEJORAR : _____
 NO FAVORABLE : _____



 FIRMA

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL"-CCO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: Barja Huayta Christian Rómulo
- 1.2. Grado Académico: MAESTRO
- 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION
- 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
- 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRATICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los items del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de items presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PARCIAL					20	5
SUMATORIA TOTAL		25				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 25

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR : _____

NO FAVORABLE : _____



 FIRMA

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL"-CCO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

1.1. Apellidos y nombres: Vivanco Núñez Omar Arturo

1.2. Grado Académico: MAGISTER

1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

1.4. Institución donde labora:UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

1.5. Cargo que desempeña:CATEDRATICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 22

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR : _____

NO FAVORABLE : _____


 FIRMA

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL"-CCO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

1.1. Apellidos y nombres: CASAVILCA MARCA, SAULO ROGER

1.2. Grado Académico: MAESTRO

1.3. Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

1.4. Institución donde labora:GOBIERNO REGIONAL JUNIN

1.5. Cargo que desempeña:ASISTENTE EN PLANIFICACION

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					20	5
SUMATORIA TOTAL		25				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 25

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :



 FIRMA

Anexo 6: Data de procesamiento de datos.

	Autocrático	Laissez	Democrático	cat_autocrático	cat_democr	cat_laissez	LIDERAZGO	clima_ orga	cat_clim a_ orga
1	32	19	26	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	81	Medio
2	29	18	28	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	81	Medio
3	26	22	26	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	97	Alto
4	29	19	26	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	95	Alto
5	32	19	28	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	98	Alto
6	30	21	18	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	94	Alto
7	25	21	18	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	96	Alto
8	28	25	20	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Autocrático	98	Alto
9	29	28	19	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Autocrático	98	Alto
10	31	31	19	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Autocrático	98	Alto
11	30	30	25	Marcado	Marcado	Marcado	Autocrático	96	Alto
12	30	28	24	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Autocrático	94	Alto
13	30	24	23	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	99	Alto
14	23	18	21	Poco Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	95	Alto
15	30	18	19	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	98	Alto
16	27	19	19	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	93	Alto
17	26	19	20	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	94	Alto
18	32	19	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Autocrático	102	Alto
19	28	22	20	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	91	Medio
20	34	22	21	Muy marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	94	Alto
21	32	21	19	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	89	Medio
22	31	21	19	Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	91	Medio
23	36	20	20	Muy marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Autocrático	95	Alto
24	20	21	18	Poco Marcado	Poco Marcado	Poco Marcado	Laissez	90	Medio
25	27	31	18	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
26	26	29	20	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
27	27	32	20	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
28	30	31	20	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
29	25	30	23	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
30	28	33	23	Marcado	Poco Marcado	Muy marcado	Laissez	93	Alto
31	28	30	23	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
32	24	30	22	Poco Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
33	25	33	22	Marcado	Poco Marcado	Muy marcado	Laissez	93	Alto
34	26	30	22	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	95	Alto
35	22	30	19	Poco Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	91	Medio
36	26	29	18	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	91	Medio
37	21	25	19	Poco Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	85	Medio
38	26	28	17	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	94	Alto
39	28	33	18	Marcado	Poco Marcado	Muy marcado	Laissez	100	Alto
40	25	32	19	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	96	Alto
41	28	33	21	Marcado	Poco Marcado	Muy marcado	Laissez	90	Medio
42	28	30	20	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
43	25	30	23	Marcado	Poco Marcado	Marcado	Laissez	90	Medio
44	30	33	25	Marcado	Marcado	Muy marcado	Laissez	90	Medio
45	25	30	25	Marcado	Marcado	Marcado	Laissez	93	Alto
46	27	34	26	Marcado	Marcado	Muy marcado	Laissez	88	Medio
47	23	32	28	Poco Marcado	Marcado	Marcado	Laissez	89	Medio
48	25	32	34	Marcado	Muy marcado	Marcado	Laissez	91	Medio
49	26	36	32	Marcado	Marcado	Muy marcado	Laissez	87	Medio
50	24	33	32	Poco Marcado	Marcado	Muy marcado	Laissez	90	Medio
51	23	21	36	Poco Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	97	Alto
52	21	18	32	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	95	Alto
53	24	18	30	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	93	Alto
54	27	18	34	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	74	Medio
55	22	19	32	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	78	Medio
56	21	19	32	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	86	Medio
57	22	20	36	Poco Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	95	Alto

58	23	19	33	Poco Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	93	Alto
59	25	22	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	97	Alto
60	26	22	30	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	96	Alto
61	24	22	28	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	93	Alto
62	26	21	34	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	99	Alto
63	25	21	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	99	Alto
64	25	18	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	96	Alto
65	25	18	36	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	95	Alto
66	28	19	33	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	97	Alto
67	26	18	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	97	Alto
68	28	18	30	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	96	Alto
69	32	20	34	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	94	Alto
70	28	19	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	94	Alto
71	24	22	32	Poco Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	93	Alto
72	24	22	36	Poco Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	93	Alto
73	26	22	33	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	94	Alto
74	29	28	30	Marcado	Marcado	Marcado	Democrático	100	Alto
75	26	18	36	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	94	Alto
76	27	18	33	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	95	Alto
77	27	19	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	96	Alto
78	31	20	32	Marcado	Marcado	Poco Marcado	Democrático	98	Alto
79	30	22	36	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	96	Alto
80	26	22	33	Marcado	Muy marcado	Poco Marcado	Democrático	92	Alto
81									
82									
83									
84									
85									
86									

[Vista de datos](#)
[Vista de variables](#)

Anexo 7: Consentimiento informado.

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO	
UNIDAD DE TRÁMITE DOCUMENTARIO	
19 JUL 2021	
Exp. 202103933	Hojas: 01
Hora: 11:24 a.m.	Firma: [Firma]

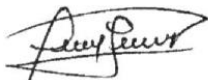
SOLICITO: CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN DE, ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO – 2021.

ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO.

Por el presente los solicitantes **PUENTE LUCCHINI PAOLO VICTOR** con DNI: 46198737, y **TRINIDAD PAYTANPOMA ZENAIDA FRANCISCA** con DNI: 45653616; bachilleres de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, especialidad de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes, ante usted nos presentamos muy respetuosamente para solicitar su autorización para EL CONSENTIMIENTO INFORMADO para el desarrollo de la investigación titulada **"ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO – 2021"**, para que realizar una entrevista a profundidad a su persona, obtener evidencias, fotos y las evidencias que sean pertinentes.

Satipo, 19 de julio del 2021.

Atentamente;



PUENTE LUCCHINI PAOLO VICTOR
DNI N° 46198737
COD.MAT. A710990



TRINIDAD PAYTANPOMA ZENAIDA FRANCISCA
DNI N° 45653616
COD.MAT. H05895C



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO
PROVINCIA DE SATIPO - REGIÓN JUNÍN



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

Sra. **LIZETH MONICA CHUQUIMIA VELASQUEZ**
ALCALDESA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO.

AUTORIZA:

A las personas **PUENTE LUCCHINI PAOLO VICTOR** con DNI: 46198737, y **TRINIDAD PAYTANPOMA ZENAIDA FRANCISCA** con DNI: 45653616; bachilleres de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, especialidad de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes, quienes están desarrollando la investigación titulada “**ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO, SATIPO – 2021**”, para que realicen la entrevista al área correspondiente, se les otorga el permiso necesario, brindándoles las facilidades del caso.

Río Negro, 19 de julio del 2021.

Atentamente;


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RÍO NEGRO
Lizeth Monica Chuquimia Velasquez
ALCALDESA

Anexo 8: Fotos de aplicación de los instrumentos.





