



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una  
empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Gestión del Talento Humano**

**AUTOR:**

Bach. Rosa Aracelly Salvador Escobar

**ASESOR:**

Mgr. Félix Alberto Caycho Valencia

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión del Talento Humano

**PERÚ - 2017**

M.Sc. Abner Chávez Leandro

---

Presidente

Mgtr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

---

Secretario

Mgtr. Felix Alberto Caycho Valencia

---

Vocal

### **Dedicatoria**

A mi mamá, gran ejemplo a seguir, mujer luchadora, quien siempre me brinda su apoyo incondicional, y sus buenos consejos.

A mi hijita, mi amorcito, mi razón de seguir superándome, quien a su corta edad entendió que no podía dedicarle mucho tiempo porque tenía que estudiar.

A mi esposo, mi amor, mi gran apoyo, quien siempre me motivo a seguir adelante cuando sentía que ya no podía continuar.

A mi hermana, jovencita muy estudiosa, un gran orgullo para la familia, quién me apoyo en la búsqueda de diferentes libros para poder recopilar información.

La Autora

### **Agradecimiento**

A Dios por haberme guiado a seguir estudiando.

A la Universidad Cesar Vallejo, por haberme dado la oportunidad de formar parte de ellos al estudiar.

Al administrador de sucursal y los colaboradores de la empresa de cobranzas quienes me brindaron su apoyo al darme parte de su tiempo para aplicar mi investigación.

La Autora

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Rosa Aracelly Salvador Escobar, estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, de la escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 40540821, con la tesis titulada “Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Los Olivos, de Enero del 2017

.....  
Rosa Aracelly Salvador Escobar  
DNI N° 40540821

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento a vuestra consideración la tesis titulada “Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016”, con la finalidad de determinar la relación que existe entre el liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Magister en Gestión del Talento Humano.

El presente estudio de investigación nos ayudará a determinar si los líderes de la empresa de cobranzas mantienen un buen clima laboral entre los colaboradores.

De los resultados obtenidos se presentaran propuestas a los líderes de la empresa de cobranzas, a fin de repercutir en el mejoramiento del clima laboral.

Esta investigación está conformada por siete capítulos:

Capítulo I, contiene antecedentes, teorías de las variables y dimensiones, en las que nos basamos para desarrollar nuestra investigación, así mismo tiene el planteamiento de los problemas, objetivos e hipótesis de estudio.

Capitulo II, contiene el marco metodológico, variables, dimensiones e indicadores de nuestra investigación, tipo y diseño de estudio, población, la validez y confiabilidad del instrumento.

Capitulo III, muestra los resultados de la estadística descriptiva e inferencial, porcentajes y contrastación de hipótesis.

Capítulo IV, V, VI detalla las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VII, muestra las referencias bibliográficas consultadas.

Presento este estudio de investigación para su respectiva revisión a fin de obtener un dictamen favorable y las sugerencias que se estimen necesarias.

La autora

## Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
<b>I. Introducción</b>	<b>15</b>
1.1. Antecedentes	17
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	26
1.3. Justificación	41
1.4. Problema	42
1.5. Hipótesis	43
1.6. Objetivos	44
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>45</b>
2.1. Variables	46
2.2. Operacionalización de variables	47
2.3. Metodología	47
2.4. Tipo de estudio	47
2.5. Diseño	48

	Pág.
2.6. Población y muestreo	49
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.8. Métodos de análisis de datos	55
2.9. Aspectos éticos	55
<b>III. Resultados</b>	<b>57</b>
3.1. Presentación de los resultados descriptivos	57
3.2. Presentación de resultados de la estadística inferencial	70
<b>IV. Discusión</b>	<b>77</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>81</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>83</b>
<b>VII. Referencias bibliográficas</b>	<b>86</b>
<b>Anexos</b>	<b>91</b>
Anexo 1. Matriz de consistencia	92
Anexo 2. Teorías de las variables y dimensiones	95
Anexo 3. Informe de validez	97
Anexo 4. Informe de confiabilidad	112
Anexo 5. Base de datos	114
Anexo 6. Estadística descriptiva	116
Anexo 7. Fotografías de aplicación del instrumento	121
Anexo 8. Carta de presentación	123
Anexo 9. Consentimiento informado	124
Anexo 10. Artículo científico	125



**Lista de tablas**

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de las variables	47
Tabla 2. Distribución de los colaboradores de la empresa de cobranza	49
Tabla 3. Técnicas e instrumentos de la investigación	51
Tabla 4. Validación del instrumento de liderazgo a través de juicio de expertos	52
Tabla 5. Validación del instrumento de clima laboral a través de juicio de expertos	52
Tabla 6. Alpha de Cronbrach del cuestionario liderazgo	53
Tabla 7. Alpha de Cronbrach del cuestionario clima laboral	53
Tabla 8. Niveles de liderazgo	58
Tabla 9. Niveles de liderazgo autocrático	59
Tabla 10. Niveles de liderazgo democrático	60
Tabla 11. Niveles de la variable clima laboral	61
Tabla 12. Niveles de estructura	62
Tabla 13. Niveles de responsabilidad	63
Tabla 14. Niveles de recompensa	64
Tabla 15. Niveles de reto	65
Tabla 16. Niveles de relaciones	66
Tabla 17. Niveles de cooperación	67
Tabla 18. Niveles de conflictos	68
Tabla 19. Niveles de identidad	69
Tabla 20. Prueba de normalidad según K – S con la correlación de Lilliefors de las variables	70

	Pág.
Tabla 21. Correlación de Spearman de liderazgo con clima laboral	71
Tabla 22. Correlación de Spearman de liderazgo con responsabilidad	72
Tabla 23. Correlación de Spearman de liderazgo con relaciones	73
Tabla 24. Correlación de Spearman de líder autocrático con responsabilidad	74
Tabla 25. Correlación de Spearman de líder democrático con relaciones	75
Tabla 26. Correlación de Spearman de líder democrático con cooperación	76
Tabla 27. Comparativo de la teoría de liderazgo según Kurt Lewin, R. Lippitt y R. K. White, adaptado por Chiavenato, I. (2009)	95
Tabla 28. Comparativo de la teoría de clima laboral según Litwin y Stringer (1978), adaptado por Llana, F. (2009)	96
Tabla 29. Distribución de frecuencias y porcentajes por género	116
Tabla 30. Distribución de frecuencias y porcentajes por edad	117
Tabla 31. Distribución de frecuencias y porcentajes por puestos de trabajo	118
Tabla 32. Distribución de frecuencias y porcentajes por tiempo de servicio	119
Tabla 33. Distribución de frecuencias y porcentajes por tipo de contrato	120

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Teoría de Taylor	33
Figura 2. Las funciones del administrador según Fayol	34
Figura 3. Teoría clásica de Henry Fayol	34
Figura 4. Dimensiones del clima organizacional	39
Figura 5. Estudio retrospectivo y prospectivo	48
Figura 6. Diagrama del diseño correlacional	48
Figura 7. Diagrama del diseño transeccional correlacional	49
Figura 8. Niveles de liderazgo	58
Figura 9. Niveles de liderazgo autocrático	59
Figura 10. Niveles de liderazgo democrático	60
Figura 11. Niveles de la variable clima laboral	61
Figura 12. Niveles de estructura	62
Figura 13. Niveles de responsabilidad	63
Figura 14. Niveles de recompensa	64
Figura 15. Niveles de reto	65
Figura 16. Niveles de relaciones	66
Figura 17. Niveles de cooperación	67
Figura 18. Niveles de conflictos	68
Figura 19. Niveles de identidad	69
Figura 20. Distribución de frecuencias y porcentajes por género	116
Figura 21. Distribución de frecuencias y porcentajes por edad	117

Figura 22. Distribución de frecuencias y porcentajes por puestos de trabajo	118
Figura 23. Distribución de frecuencias y porcentajes por tiempo de servicio	119
Figura 24. Distribución de frecuencias y porcentajes por tipo de contrato	120

## Resumen

Hoy en día la gestión de los recursos humanos es muy importante para el crecimiento de las organizaciones, por lo que la presente investigación tiene como objetivo analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016.

El tipo de investigación es explicativo prospectivo, y el tipo de diseño es no experimental, correlacional de corte transversal. La población está constituida por 65 colaboradores, cuyo muestreo es no probabilístico. Se aplicó dos instrumentos a través de la técnica de la encuesta; el instrumento de liderazgo contiene las dimensiones, autocrático y democrático en 24 ítems y clima laboral contiene las dimensiones estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, conflictos, identidad, en 28 ítems; ambos fueron validados por tres expertos; la confiabilidad aplicada en un estudio piloto de 15 colaboradores es aceptable (Alpha de Cronbach del cuestionario liderazgo = 0,843 y del clima laboral = 0,853). Se realizó la consistencia de los datos (base de datos), resultando 65 casos válidos y 0 casos excluidos.

En la estadística descriptiva determinamos que el liderazgo es medio y el clima laboral es alto. Se realizó la prueba de normalidad y la contrastación de hipótesis, resultó una correlación positiva, media y significativa (Rho de Spearman = 0,597\*\* y  $p = 0.000$ ), se aceptó nuestra hipótesis general ( $H_a$ ) concluyendo que existe relación entre el liderazgo y el clima laboral.

Palabra Clave: Liderazgo y Clima laboral.

## Abstract

Today the management of human resources is very important for the growth of organizations, so the present research aims to analyze the relationship between leadership and the working environment of employees of a company dedicated to collection In Lima, 2016.

The type of research is prospective explanatory, and the type of design is non-experimental, correlational cross-sectional. The population is made up of 65 collaborators, whose sampling is non-probabilistic. Two instruments were applied through the survey technique; The instrument of leadership contains the dimensions, autocratic and democratic in 24 items and occupational climate contains the dimensions structure, responsibility, reward, challenge, relationships, cooperation, conflicts, identity, in 28 items; Both were validated by three experts; The reliability applied in a pilot study of 15 collaborators is acceptable (Cronbach's Alpha questionnaire leadership = 0.843 and the work climate = 0.853). Consistency of the data (database) was performed, resulting in 65 valid cases and 0 excluded cases.

In descriptive statistics we determined that leadership is medium and the work climate is high. We performed the normality test and the hypothesis hypothesis, with a positive, mean and significant correlation (Rho de Spearman = 0.597 \*\* and  $p = 0.000$ ), our general hypothesis ( $H_a$ ) was accepted, concluding that there is a relationship between leadership and working environment.

Key Word: Leadership and Climate.

## **I. Introducción**

## Introducción

En los últimos tiempos podría decirse modernos, generalmente a los trabajadores y/o servidores se les denomina colaboradores, estas personas vienen siendo muy importantes e imprescindibles para todos los diferentes tipos de empresas, razones más que suficientes que se crea la necesidad invaluable de trabajar en un clima organizacional agradable, sintiendo realmente que los lugares donde se desarrollan las labores cotidianas es el segundo hogar, toda vez que es precisamente en aquel lugar donde cada persona está físicamente todo el día para lograr la máxima identificación con cada una de las empresas; significando que cuando pregunten a cada servidor ¿trabajas en esa empresa?, se sienta orgulloso de responder ¡si trabajo en esa empresa!.

Sin embargo para poder lograr el nacimiento de este sentimiento en cada persona y/o servidor, las empresas tienen un arduo trabajo que depende sobremanera de la gestión especial y profesional de sus líderes, quienes tienen el deber de conocer y saber comunicarse con cada uno de sus colaboradores, toda vez que su objetivo principal es motivarlos para lograr el cumplimiento de las metas y los objetivos de sus empresas, sea en cada diversidad de especialidades, pues para todas es la misma modalidad y de mucha importancia y necesidad la comunicación y el conocimiento, que debe simbolizar todo líder.

Si bien es cierto los colaboradores y/o servidores de cada una de las empresas trabajan por un salario retribuable para el cumplimiento de sus metas y objetivos empresariales, también es cierto que por el mismo hecho de ser seres humanos tienen sentimientos, necesidades, anhelos de superación y problemas, de los cuales es una labor muy importante que todo líder debe conocer y saber para ayudar a superarlos de manera conjunta, de tal manera que cada uno de ellos sienta la importancia hacia ellos, a fin de lograr que cada colaborador y/o servidor trabaje y participe con dinamismo sin perder la esperanza de mejoras como recompensa del buen trato que recibe, significando que el clima organizacional que percibe es de primera calidad.



Para toda persona y/o servidor desde la ubicación física y el puesto de trabajo que desarrolla lo reconfortante en un centro laboral es el clima laboral, es decir la forma de trato del superior al subordinado y viceversa, en tanto ambas funcionen de manera justa e igualitaria acorde a los estándares de calidad laboral y profesional, enfocadas al logro de metas empresariales y personales, podríamos afirmar que estamos en un éxito total empresarial.

Para que estas reglas laborales y empresariales se cumplan es tarea importante de los líderes desde la ubicación en que se encuentren el buen trato y correcta conducción de las personas a su cargo, en especial teniendo cabal y pleno conocimiento que se tratan de seres humanos que por necesidad y/o satisfacción personal desempeñan labores cotidianas y merecen ser tratados como lo más especial manifestando un excelente clima organizacional en toda organización empresarial.

En la empresa de cobranzas perciben que aún tienen líderes que imponen tareas y exigen que se cumplan fuera del horario de trabajo, así mismo solicitan que se laboren días que no están considerados en el horario de trabajo sin ser retribuidos, no consultan solo informan sus decisiones, no logran comunicarse con cada uno de los integrantes de su equipo, se comunican cuando cometes errores y no logras alcanzar los objetivos, no solicitan a tiempo las herramientas necesarias para que los colaboradores cumplan con sus funciones, les falta promover a los mejores colaboradores, en lugar de motivar al personal lo desmotivan, influyen negativamente en su rendimiento, crean microclimas, provocando fuga de talentos, ya que los colaboradores pueden optar por buscar mejores oportunidades laborales, es por ello que consideramos muy importante la presente investigación de liderazgo y clima laboral.

### **1.1. Antecedentes**

De las investigaciones bibliográficas realizadas en el marco de la investigación sobre liderazgo y clima laboral que son las variables de estudio, se ha seleccionado autores especializados en la materia que me permito presentarlos para el presente trabajo.

Pérez (2014) en su investigación titulada “El liderazgo y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones”, afirma que para determinar la influencia del tipo de liderazgo en el agrado laboral en la empresa Holding Group Hardcom S.A., para conocer la forma que la gerencia deba manejar los grupos humanos que suministran servicios y el cumplimiento de las obligaciones como empresario y las insatisfacciones internas, realizó dos tipos de test una encuesta interna y otra piloto para determinar la fiabilidad de las herramientas y mediante software Spss, obteniendo información estadística sobre promedios, varianzas, desviación estándar, así como las correlaciones entre variables. Expresando que es fundamental que tanto trabajadores como empleadores conozcan sus obligaciones, deberes y derechos a fin que exista un excelente ambiente laboral, de tal forma que todos los servidores direccionen sus esfuerzos hacia el éxito de los objetivos formulados en la organización empresarial. Entre sus conclusiones asevera: existe un liderazgo demócrata mayoritario, facilitando soporte y estremo a los trabajadores a identificarse parte de la empresa, este liderazgo ostenta una causalidad efectiva con las prestaciones benéficas, siendo estas claves para un buen trabajo interno, mientras que en el liderazgo liberal, existe un porcentaje bajo confrontado con otros estilos y no se discurre imperioso en la empresa. Las ocasiones de desarrollo y capacitación poseen una alta correlación; demostrando causalidad efectiva entre el liderazgo demócrata y la satisfacción intrínseca; la carga laboral ostenta una causa negativa hacia los tres estilos de liderazgo, no se efectúa un análisis previo antes de ordenar más labores; a más carga laboral se anhela mayor ingreso, para un valioso ritmo de trabajo se necesita un excelente ambiente físico, apareciendo exigencias y satisfacción de aspectos intrínsecos; siempre y cuando esté presente la satisfacción laboral y el grupo de líderes estén enfocados hacia fines equivalentes existirán atractivos resultados en la organización. Finalmente alega que el liderazgo demócrata influye efectivamente en la satisfacción a diferencia del autócrata y liberal.

Por otro lado Granda (2015), en su investigación tuvo como objetivo conocer la relación existente entre los estilos de liderazgo y los contratos psicológicos de los colaboradores de la Gerencia de Talento Humano en una Empresa Pública Ecuatoriana, el tipo de estudio que empleo fue analítico

correlacional, y método inductivo, aplicado a una población de 33 individuos, se basó en dos test, uno aplicado a los estilos de liderazgo y el otro a los contratos psicológicos. En sus resultados concluye que el liderazgo que predomina es el transformacional, los colaboradores se sienten identificados con su líder, se sienten motivados, así mismo están presentes los comportamientos de liderazgo transaccional y correctivo evitador; en los colaboradores no se puede afirmar que existe un solo contrato psicológico que predomina, a pesar que el contrato psicológico balanceado es el que se encuentra en la mayoría de los individuos, ya que perciben que existe una relación con la empresa, lo cual contribuye a su aprendizaje y se sienten reconocidos.

Por su parte Idone (2012), en su investigación sobre estilos de liderazgo, tuvo como objetivo determinar estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño en una institución educativa de Ventanilla; desarrollada bajo la metodología descriptiva, mediante muestra de 41 docentes, para estudiar las variables de estilos de liderazgo del director democrático, autoritario, laissez faire y capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales y resultados de su labor educativa. Para la recolección de datos aplicó un cuestionario de estilos de liderazgo y otro de desempeño docente ya validado. La confiabilidad del instrumento de estilos de liderazgo resultó un coeficiente Alpha global de 0.945\* y el instrumento de desempeño docente un coeficiente Cronbach de 0.956; demostrando que un (51.22%) de docentes están sobriamente acordes con el estilo democrático y en la responsabilidad en el desempeño de sus tareas el (41.4%) está en el nivel medio. Concluyendo que el estilo de liderazgo democrático del director aumenta la contribución de los docentes en los quehaceres de la entidad educativa.

En la tesis titulada “La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte” de Bueso (2016), afirma que el propósito de su investigación fue medir la relación de clima organizacional y satisfacción laboral de los mandos intermedios operativos, administrativos y auxiliares de la empresa industrias el calan, utilizó el diseño de la investigación no experimental, correlacional transversal, aplicada

a 21 personas entre mandos medios y auxiliares; demostró el impacto que los elementos del clima organizacional tienen sobre el comportamiento laboral, específicamente en la satisfacción de los colaboradores. Con los resultados obtenidos reveló, que la empresa ha tenido avances positivos, en liderazgo, trabajo en equipo y motivación; teniendo importantes retos y oportunidad de avance en cuanto a la comunicación, capacitación, beneficios, condiciones laborales y mejora profesional, comparado a las compañías de clase mundial. Finalmente, ofrece abordar de carácter estratégico, cada uno de los aspectos evaluados, efectuando métodos de acción y proyectos encaminados a perfeccionar el recurso más sensible y valioso de la organización empresarial que es su Capital Humano.

De otro lado Proaño (2014), en su tesis titulada “Incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de las servidoras públicas del jardín de infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez”, señala que su investigación realizado en el Jardín de Infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez JIJRCHV, se sustenta en un análisis del clima organizacional con seis dimensiones, liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo, remuneraciones, y toma de decisiones, factores que consideró importante analizar en la institución educativa de primer año de educación básica para conocer la incidencia sobre el desempeño laboral del personal docente y administrativo; describe una reseña histórica del clima organizacional a nivel mundial, nacional, e institucional, presenta evidencias de orden científico relacionados con el tema y cita la normativa vigente que regula al sistema educativo ecuatoriano. Utilizó metodología de investigación de campo y exploratoria, el tema no presenta antecedentes investigativos, practicado con encuestas a las servidoras públicas docentes y administrativas de la institución educativa y entrevista a la Directora; el procesamiento, tabulación y análisis de los datos fue cuantitativo y cualitativamente, el cuantitativo evidenció un limitado nivel de liderazgo por parte de la autoridad, falta de estrategias de motivación, comunicación descendente, y un trabajo en equipo que requiere ser fortalecido y el cualitativo reflejó un criterio distinto y propio de la percepción de la autoridad. Finalmente concluye que el clima organizacional sí incide sobre el desempeño laboral de las empleadas públicas docentes, ya que en las evaluaciones

aplicadas por el Ministerio de Educación, el personal no obtuvo una valoración mayor al 80%, al hacerse acreedoras al bono económico otorgado por eficiencia, siendo necesario formular propuesta con estrategias para fortalecer las dimensiones en exposición, orientadas al progreso de la gestión institucional y clima organizacional; permitiendo implantar vínculos de trabajo traducidos en compromisos de los miembros de la entidad, posibilitando la práctica del diseñado plan de acción.

Por su parte Dávila (2011), en su investigación “Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en una empresa mediana de manufactura”, tuvo como objetivo identificar las características del clima organizacional, el nivel de Burnout en el personal y las asociaciones significativas entre las variables antes aludidas en una compañía mediana de manufactura; su estudio fue transversal, descriptivo y correlacional. La muestra estuvo constituida por 108 colaboradores, de los cuales, 23 fueron hombres y 85 mujeres, a quienes se les administró un cuestionario de Clima Organizacional y otro por el MBI GS, para evaluar en el clima organizacional cuatro dimensiones (naturaleza del trabajo, grupo de trabajo, estimulación moral y material, y condiciones del lugar de trabajo), en tanto que para el MBI GS se evalúa tres dimensiones (el agotamiento emocional, cinismo y baja realización en su labor); estos datos se analizaron utilizando estadísticas descriptivas y el coeficiente de correlación de Spearman; resultando una tasa media y baja de presencia del Burnout y relaciones significativas de esta variable con el Clima Organizacional, así como con los factores socio demográficos.

En la tesis titulada “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrito de morales; durante el primer semestre del año 2015”, Silva (2015), afirma que es el resultado de la aplicación práctica de la metodología de Hernández Sampieri Roberto, planteada en su libro “metodología de la investigación”, quinta edición, con el tipo de investigación descriptiva Correlacional y método inductivo, aplicada a encuesta de 75 colaboradores municipales con un cuestionario de 25 preguntas para la variable clima organizacional y 16 preguntas para evaluar el desempeño laboral, respondiendo a la incógnita principal planteada ¿Cómo influye el clima

organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores?, optando como objetivos; describir el clima organizacional, analizar el desempeño laboral de los trabajadores, identificando elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño de ellos. Referente al clima organizacional el diagnóstico se posiciona en un nivel regular, debido a la poca confianza que el jefe demuestra hacia sus colaboradores; falta de toma de decisiones en la organización, beneficios no percibidos a las necesidades, políticas no adecuadas implantadas a la posición del personal, remuneraciones que no satisfacen sus necesidades, resultando estabilidad laboral del personal afectada. Respecto al desempeño laboral se determinó un nivel medio, al cumplirse regularmente las metas, al igual que el cumplimiento de los procedimientos no ejecutados debidamente; predisposición del personal afectada al trabajo, satisfacción baja, mostrando que el desempeño laboral se posiciona en un nivel regular. Entre los principales factores del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño laboral de los colaboradores es el bajo nivel de confianza imperante en la organización, beneficios inadecuados, remuneración deficiente y una amplia inestabilidad laboral. Finalmente determina una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales, ya que al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

En la investigación “Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca”, León (2013), identificó los aportes de las dimensiones Liderazgo, Comunicación y Trabajo en equipo al clima organizacional en el caso Bancolombia, Arauca, utilizando el instrumento de recolección de datos modelo de Litwin y Stringer, método explicativo descriptivo, aplicado a 18 trabajadores. Los resultados demostraron que las 03 dimensiones aplicadas para la determinación del clima fueron percibidas de forma positiva por los empleados de la organización, probándose que el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo son componentes claves que aportan significativamente a la gestión administrativa

del sistema, convirtiéndose en un valor agregado para la competitividad y productividad de la empresa Grupo Bancolombia, Arauca. Señala como conclusiones y recomendaciones, obtener una visión más amplia y profunda sobre la percepción de los empleados respecto al clima organizacional, determinando las características de las dimensiones señaladas en el objeto de estudio y la influencia en cada una de ellas en el clima organizacional; consiguiendo establecer, que existe un estilo de liderazgo Democrático, considerando que sus líderes muestran características transcendentales de manejo de dirección efectiva. Los directivos y jefes del Grupo son líderes expertos, optimistas y flexibles, que construyen analogía de confianza y apoyo en los equipos de trabajo, logrando que la empresa evolucione bajo una visión de vanguardia. El fenómeno de comunicación permite integración, motivación y comprensión de los empleados para detectar, analizar y lograr con mayor eficiencia el cumplimiento de todas las actividades dirigidas y estimular el trabajo en equipo permite que las empresas obtengan el máximo beneficio de sus empleados, resultando una empresa innovadora, competitiva y en desarrollo organizacional; el clima organizacional es una estrategia de crecimiento, haciéndola competitiva, sólida y enfocada a satisfacer las expectativas de sus empleados y el de sus clientes, proveedores y accionistas. Finalmente, concluye en que los resultados obtenidos y análisis efectuados en la investigación afirman que las dimensiones estudiadas; estilo de liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo aportan significativo al clima laboral de la empresa Grupo Bancolombia, Arauca.

Tupiño (2014), en su tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en las II.EE. de la RED N° 8, UGEL N° 5 Distrito de SJL. Lima; 2012, empleando el método hipotético deductivo – cuantitativo, para recoger información para ambas variables estilo de liderazgo y clima organizacional elaborando dos cuestionarios y mediante la técnica de encuestas recogió las informaciones de las diferentes instituciones educativas, estos datos obtenidos fueron transcritos a la base de datos en el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS 20.0) recurriendo a juicios de expertos especialistas para validar los instrumentos. Como conclusiones muestra el resultado global de los estilos de liderazgo que en promedio casi

siempre es bueno e igual para el clima organizacional global que es evaluado como casi siempre es bueno. Se aprecia que existe un índice de correlación positiva baja a nivel 0,333; indicando que existe relación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional.

Del mismo modo Chacón (2014), en su investigación tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el clima organizacional de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial, considerando que los directores son los líderes de las instituciones educativas para la solución de todos los problemas y la mejora del clima organizacional. El marco metodológico se vio enmarcado en un estudio de tipo básica, de diseño no experimental – descriptivo correlacional; método hipotético deductivo, complementado con el recojo de datos por medio de dos instrumentos, una por cada variable, con una muestra total de 98 docentes, de nivel primaria y nivel secundaria de ambos turnos que funcionan en las instituciones educativas del distrito de Nuevo Imperial, recolectándose datos en forma directa y personal y aplicando el cuestionario formulado por proposiciones afirmativas de 69 ítems estructurados con la escala de Likert, mediante procesos estadísticos a través de los programas Microsoft Excel, y el SPSS v22. Finalmente se demuestra con los resultados obtenidos de la referencia estadística de correlación de Spearman con el valor  $r=0.749$  que la hipótesis de investigación planteada, se acepta; concluyendo que efectivamente existe una relación significativa entre el “Liderazgo” y el “Clima organizacional” de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial, por cuanto dicho resultado indica que ambas variables aumentan en sus valores de apreciación consolidándose la existencia de una correlación positiva.

Así mismo Huatuco y Guizado (2013), con su tesis titulada “Los estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional desde la percepción de los docentes nivel de educación secundaria, institución educativa Unión Latinoamericana N° 1235 La Molina Periodo 2011”, señalaron que su objetivo fue determinar la relación existente entre sus variables de investigación los estilos de liderazgo y clima organizacional; investigación de tipo descriptivo y correlacional, enmarcado en el diseño no experimental – transaccional, ya que



asume que la variable “estilos de liderazgo” ya existe y actúa en el contexto de la investigación, mediante una muestra conformada por 17 docentes, 175 estudiantes y 105 padres de familia, calculada con la fórmula utilizada para poblaciones conocidas. Afirma que los resultados obtenidos de la encuesta y de la muestra seleccionada aplicados a los docentes existe una correlación estadísticamente significativa de 0.580 “correlación moderada”, significando que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional. Obtiene una correlación estadística significativa de 0,880 “correlación alta”, por tanto, los estilos de liderazgo se relaciona con el clima organizacional con relación a los instrumentos aplicados a los padres de familia, existiendo una correlación estadística significativa de 0,780 “correlación alta”, con lo que determina que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional en la institución. Concluyendo que existe una relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, exigiendo el liderazgo ciertas capacidades de gestión, para formar equipos de trabajo, delegar autoridad, tomar decisiones, que permita al directivo contar con mayor tiempo para desarrollar labores con un valor agregado y generar clima institucional propicio, para tomar decisiones en busca de una excelencia educativa.

También Mayorca (2015), en su tesis afirma que su objetivo fue determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los directores y las relaciones interpersonales de los docentes del nivel primario en las instituciones Educativas del Cercado de Huaral, 2014. Metodológicamente, el estudio fue de tipo básico de nivel descriptivo correlacional, debido a que se refiere a la relación entre las variables en un tiempo determinado, muestra representada por 125 docentes del nivel primario, utilizando para la recolección de datos la técnica de la encuesta, el instrumento cuestionario para medir las variables de estilo de liderazgo del director y las relaciones interpersonales. El resultado de mayor importancia que obtuvo en la investigación fue que existe una relación directa entre estilos de liderazgo de los directores y las relaciones interpersonales de los docentes del nivel primario en las instituciones Educativas del Cercado de Huaral, 2014, al resultar mediante Rho de Spearman = 0.477\*\*; correlación moderada entre las variables.

## 1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

### Antecedentes históricos del liderazgo

El liderazgo nace en las primeras civilizaciones, donde los líderes eran los hombres más fuertes, los más sabios o los ancianos, poco a poco fue evolucionando; a continuación se detalla una de las primeras teorías:

#### Teoría X y Y

McGregor (1906 – 1964) compara dos estilos opuestos y antagónicos de administrar: uno basado en la teoría tradicional, mecanicista y pragmática (Teoría X) y otro basado en las concepciones modernas en relación con la conducta humana (Teoría Y).

#### Teoría X

Es la concepción tradicional de administración que se basa en las convicciones erróneas e incorrectas sobre la conducta humana, cuando las personas son indolentes y perezosas por naturaleza, les falta ambición (no les gusta asumir responsabilidades y prefieren ser dirigidas y sentirse seguras en esa dependencia), su propia naturaleza las lleva a resistir a los cambios, su dependencia las hace incapaces de autocontrol y autodisciplina. Estas concepciones y premisas sobre la naturaleza humana conforman la Teoría X, que refleja un estilo de administración duro, rígido y autocrático, que hace que las personas trabajen dentro de esquemas y estándares planeados y organizados, tomando en cuenta el alcance de los objetivos de la organización.

#### Teoría Y

Es la moderna concepción de administración según la teoría conductista; se basa en concepciones y premisas actuales, sobre la naturaleza humana, cuando: las personas no tienen disgusto inherente en trabajar; las personas no son, por su naturaleza, pasivas o resistentes a las necesidades de la empresa; las personas tienen motivación, potencial de desarrollo, patrones de conducta adecuados y capacidad para asumir responsabilidades; el hombre mediocre aprende bajo ciertas condiciones a aceptar, pero también a procurar responsabilidades; la capacidad de alto grado de imaginación y de creatividad en la solución de

problemas empresariales es ampliamente (y no escasamente) distribuida entre las personas. En función de esas concepciones y premisas sobre la naturaleza humana, la teoría Y muestra un estilo de administración abierta, dinámica, democrática, a través del cual administrador se vuelve un proceso para crear oportunidades, liberar potenciales, eliminar obstáculos, motivar el crecimiento individual y proporcionar orientación en cuanto a los objetivos.

(Chiavenato, 2006, pp.247-248)

Esta teoría científica es la que más se acerca a mi estudio porque la teoría X define al líder autocrático y la teoría Y define al líder democrático.

### **Definición de liderazgo**

En la tesis titulada “el liderazgo organizacional, una aproximación desde la perspectiva etológica”, Hernández (2013), sugiere que es necesario y fundamental generar proceso de análisis que expresen dinámicas organizativas humanas, desde un enfoque etológico, estudio sistemático del comportamiento animal, de sus formas de asociación, la disparidad, primordialmente, el accionar orgánico en un comportamiento colectivo para el bien común. Afirma que el liderazgo surge para fomentar relaciones humanas centradas en las diferentes tendencias relacionadas, tales como cultura, comunicación, comunidad, axiología y etología. De la misma manera, examina las dispares destrezas del liderazgo como posibilidad de permuta en las organizaciones, basado en métodos de cotejo etológico, forjando propuestas que conformen una necesidad organizacional iniciando en la solidaridad, el liderazgo y el desenvolvimiento interno y externo de las asociaciones. Entre sus conclusiones refiere que, los gerentes son grandes líderes que llevan poder en las decisiones de las metas u objetivos de las compañías, de formación especial destacando posiciones sin extralimitarse sobre los derechos de los demás, tal como lo conciben los animales líderes al dominar respeto sobre otros; debe lidiar con conocimiento y experiencia, para promover al éxito a todos los integrantes de un equipo de trabajo, al igual que las hormigas, que trabajan en equipo y como las aves efectivo ejemplo de comunicación segura para los integrantes de sus bandadas en peligro o cuando aclaman atención. El líder de una compañía es el más

competente en valores y ética, con lenguaje claro, conservando destrezas exclusivas para dar oídos a sus subordinados conociendo las experiencias de cada uno de ellos, para fortalecerlas y ocuparse en el organigrama de la compañía, con liderazgo corporativo, controlando y evaluando los métodos para llevar al éxito la organización, sin disipar lo sensible, para un buen trato y la cultura en un ambiente laboral y profesional de invariable descubrimiento. Finalmente concluye que los actuales conceptos administrativos es la consecuencia de un proceso iniciado en la humanidad y que ha venido progresando y logrando buenos perfiles a través de las diversas épocas y etapas, resultando el compromiso del hombre para coordinar esfuerzos y realizar diferentes labores, no de carácter individual, pero sí logrando evolución que lo educó para prever, planificar, organizar, coordinar y vigilar sus operaciones de manera organizada y racional, gestiones que le acceden obtener objetivos con mínimos esfuerzos posibles y ascendentes satisfacciones.

Hellriegel y Slocum (2009, p.262), mencionan que “liderazgo, es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros”.

Por su parte Robbins y Judge (2013, p.367), puntualizan que el liderazgo es la habilidad que se ejerce para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de temas, remarcando que no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes. Asimismo, afirman que todas las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una administración sólida a fin de alcanzar una eficacia óptima; siendo que en la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, elaboren visiones del futuro e inspiren a los órganos de las organizaciones que deseen lograr tales visiones.

De otro lado Hughes, Ginnett y Curphy (2007, p.6), mencionan que liderazgo, es una comunicación compleja entre el líder, los seguidores y la situación en la que se encuentren.

Además James y Lindsay (2008, p. 212), sostienen que liderazgo, es la capacidad de influir positivamente en las personas y en los sistemas bajo la autoridad de uno, a fin de lograr un impacto significativo y resultados importantes.

También Newstrom (2011, p. 169), hace referencia que liderazgo, es un proceso para influir y apoyar a otros a fin que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos; es factor decisivo que ayuda a una persona o a un grupo de personas a identificar sus metas, motivándolos y ayudándolos para alcanzarlas. Los elementos importantes de esta definición son tres; influencia/apoyo, esfuerzo voluntario y el logro de las metas. Una organización, sin liderazgo estaría como una masa confusa de gente y de máquinas, similar a una orquesta sin director, solo con músicos e instrumentos; en ese sentido tanto la orquesta, como las demás organizaciones requieren de liderazgo para desarrollar sus valiosos activos al máximo.

Del mismo modo Lussier y Achua (2011, p.6), definen al liderazgo, como el proceso de influencia entre el líder y seguidores para lograr los objetivos organizacionales a través del cambio.

Por otro lado Schermerhorn (2006, p.262), menciona que liderazgo, es el proceso de inspirar a las personas a trabajar arduamente con la finalidad de que logren tareas importantes.

Por su parte Griffin y Moorhead (2010, p.308), definen que liderazgo es un proceso y una propiedad, como proceso comprende el uso de la influencia no coercitiva para dirigir y coordinar a fin de alcanzar la meta, como propiedad son las características de una persona que utiliza la influencia con éxito.

Además Iborra, Dasí, Doiz y Ferrer (2014, p.300), menciona que el liderazgo es una clase de influencia a través de la cual se puede lograr que los integrantes de una organización colaboren de manera voluntaria al logro de los objetivos. El líder debe tener un poder carismático, ser experto y no necesita ejercer autoridad formal.

También Chiavenato (2009, p.336), señala que liderazgo, es la capacidad personal de influir en otros por medio de las relaciones existentes, donde el líder es el que influye y los liderados son los influenciados.

### **Dimensiones del liderazgo**

Robbins y Coulter (2014, pp.539-543), hacen mención a varios estudios en los cuales podemos visualizar diferentes estilos de liderazgo.

La Universidad Estatal de Ohio, identifico dos dimensiones, estructura de iniciación, en la cual el líder define su participación y la de los miembros del grupo para el logro de las metas; y consideración, donde las relaciones laborales de un líder se caracterizan por la confianza mutua, el respeto por las ideas y los sentimientos de los miembros del grupo.

La Universidad de Michigan, planteó dos dimensiones, orientación a los empleados, se preocupa por interés por las relaciones personales; y orientación a la producción, se preocupa por el interés por la producción.

El modelo de contingencia de Fiedler, hace mención a tres dimensiones, relaciones líder miembro, describe el grado de confianza y respeto que los empleados sienten por su líder; estructura de la tarea, describe el grado de formalidad y estructura de las tareas laborales; poder de la posición, describe el grado de influencia que tiene un líder sobre las actividades como contratar, despedir, disciplinar, ascender y otorgar aumentos de salario.

El modelo del camino hacia la meta por Robert House, menciona a cuatro dimensiones, líder directivo, comunica al grupo lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y orienta sobre las forma de hacer las tareas; líder solidario, se preocupa por las necesidades del grupo y es amigable; líder participativo, consulta a los subordinados y utiliza las sugerencias antes de tomar decisiones; y el líder orientado al logro, establece metas desafiantes y espera que el grupo logre su mayor desempeño.

Teorías contemporáneas del liderazgo, hacen mención a cuatro puntos de vista, del intercambio líder miembro, cuando los líderes crean grupo internos y externos, resaltando que los grupos internos tienen mejor desempeño, menor rotación y mayor satisfacción laboral; liderazgo transformacional transaccional, el líder transformacional motiva e inspira al grupo a lograr resultados extraordinarios, y el líder transaccional, motiva al logro de resultados a fin de intercambiar recompensas por su producción; líder carismático visionario, el líder carismático es entusiasta y seguro de sí mismo, interviene sobre los subordinados para que se comporten de cierta manera, y el líder visionario, crea visión clara y convincente inspirando a las personas al logro de las metas propuestas; liderazgo de equipo, administra los límites externos del equipo, mejorando el proceso del mismo.

Schermerhorn (2006, pp.273-274), menciona la teoría de liderazgo y participación de Vroom – Jago, la cual está diseñada para ayudar a un líder a escoger el método adecuado en la toma de decisiones, la decisión individual o de autoridad es aquella que toma el líder y luego se la comunica al grupo, la decisión consultiva donde el líder primero solicita información u opiniones a los integrantes del equipo, ya sea de manera individual o grupal para luego decidir y la decisión grupal o de consenso donde todos los miembros del equipo participan en la toma de decisiones.

Para Cabello, Gutiérrez y Grau (2015, pp.24), los estilos de mando o de dirección o de liderazgo son cinco, el directo autocrático, aquí el grado de autoridad es elevado, impone sus normas y su forma de realizar las cosas, no consulta a sus subordinados debido a que considera que sus opiniones no son válidas, da castigos y no recompensas, generando un ambiente de trabajo muy incómodo y tenso; directivo paternalista, toma decisiones y ejerce su autoridad, se preocupa por los problemas de sus subordinados y tiende a protegerlos, da castigos así como recompensas; directivo burocrático, impone pautas y normas rígidas que todos deben cumplir aunque permite que sus subordinados tomen algunas decisiones de menor importancia, da confianza pero poca, castiga y también da recompensas; directivo democrático, trata de que exista un grato clima en el trabajo e intenta generar un equilibrio entre autoridad y libertad bajo

pautas, deja que los subordinados tomen decisiones, ya que les tiene confianza y les otorga recompensa; directivo laissez faire, da total libertad a sus subordinados a fin de que tomen sus propias decisiones.

Grant (2006), citado por Iborra, Dasí, Doiz y Ferrer (2014, p.307), hace mención a los atributos de personalidad de un líder, a la autoconciencia, siendo esta la capacidad para comprender y evaluar emociones propias; autocontrol o dominio de las propias emociones, es la orientación hacia el logro de los objetivos; empatía, consiste en la excelencia en el servicio al cliente y conocimiento de la organización; habilidades sociales, implica que el líder es comunicativo, colaborador, se relaciona, gestiona el cambio y el conflicto, acepta críticas a fin de mejorar, influye en los demás.

Lewin (1930), citado por Chiavenato (2009, pp.349-350), realizó una investigación en la Universidad de Iowa, e identificó tres estilos de liderazgo, autocrático, liberal (laissez faire) y democrático. Para fines de mi estudio no he considerado al liderazgo liberal debido a que en la empresa de cobranzas no se percibe este líder de participación mínima, optando por estudiar solo dos estilos de liderazgo.

El liderazgo autocrático, fija las condiciones, centraliza el poder y toma las decisiones, informa a los empleados qué hacer y los supervisa muy de cerca.

El liderazgo democrático, propone las condiciones, fomenta la discusión y la participación de los empleados en la toma de decisiones y descentraliza el poder, conduce y orienta al grupo.

### **Metodología aplicada**

Idone (2012), para llevar a cabo su investigación titulada "Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de ventanilla, siguió los siguientes procedimientos: busco información sobre las variables a estudiar, selecciono la población a investigar, eligió la fecha de aplicación, no necesariamente un solo día, el día de la



aplicación, explicó a los docentes la importancia de la investigación y detalló que la encuesta era anónima, la información obtenida fue tabulada a través del programa estadístico SPSS, a fin de elaborar tablas de frecuencia y gráficos para ser analizados e interpretados.

### Antecedentes históricos del clima laboral

Los estudios del clima laboral o clima organizacional empiezan en el siglo XX, a continuación mencionamos teorías vinculadas.

Taylor (1856-1915), fundador de la administración científica, busca aumentar la eficiencia de la empresa mediante la racionalización del trabajo del obrero. La Gerencia debe respetar cuatro principios:

Planeación, se debe sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírica práctica del operario en el trabajo por los métodos basados en procedimientos científicos.

Preparación, se debe seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes, prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planeado.

Control, se debe controlar el trabajo para cerciorarse que se está ejecutando de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

Ejecución, se debe asignar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina. (Chiavenato, 2006, p.44).

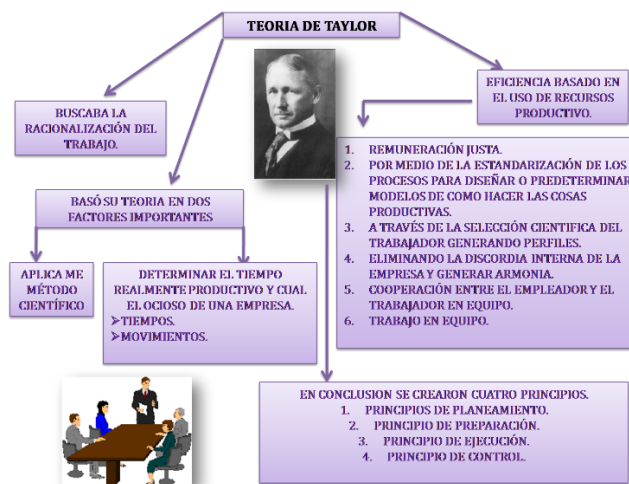


Figura 1. Teoría de Taylor

Nota: Gestión Empresarial 2013 GR09, Teorías Administrativas.

**Henry Fayol (1824-1925)**, fundador de la teoría clásica, que se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa mediante la organización y aplicación de principios científicos generales de administración. Las funciones administrativas involucran los elementos de la administración: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar; así mismo menciona que toda empresa realiza seis funciones: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas.

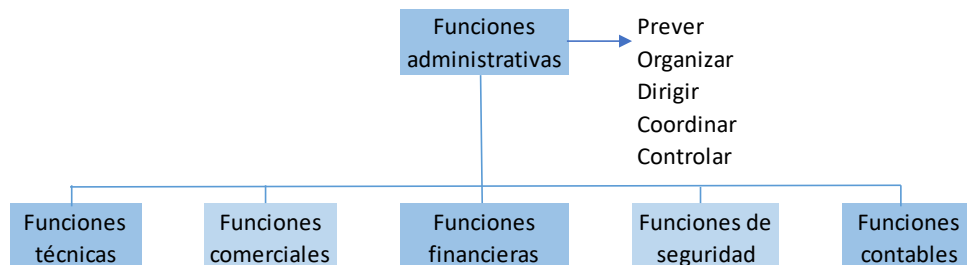


Figura 2. Las funciones del administrador según Fayol

Nota: Chiavenato, I. (2006).

Sus principios generales fueron:

División del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, espíritu de equipo. (Chiavenato, 2006, pp.59-62).

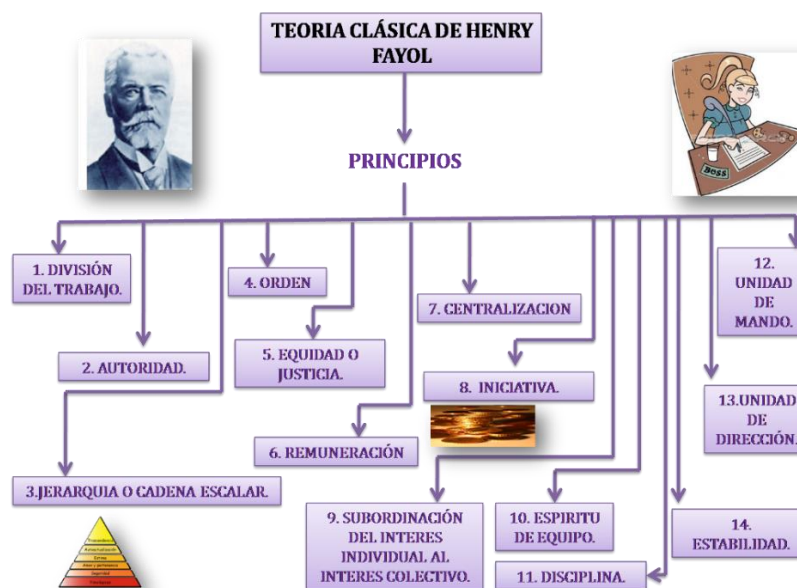


Figura 3. Teoría clásica de Henry Fayol

Nota: Gestión Empresarial 2013 GR09, Teorías Administrativas

## **Definición de Clima laboral**

Según Silva, Santos, Rodríguez y Hernando (2008, p.122), clima laboral es la suma de las satisfacciones e insatisfacciones que los individuos experimentan en su participación en una organización. La satisfacción de un individuo está determinada, por el sentimiento de pertenencia a la organización y al grupo de trabajo concreto en que desarrolla su tarea (necesidades sociales de afiliación de Maslow).

Así mismo Louffat (2012, p.240), menciona que el clima organizacional es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos aspectos administrativos, en relación a la empresa donde trabaja.

Por otro lado Bune (1987), citado por Louffat (2012, p.240), manifiesta que el clima organizacional es importante porque, ayuda a evaluar las fuentes de conflicto, del stress o de la insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización; es conveniente para iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos hacia los cuales debe dirigir sus intervenciones; permite seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

También Méndez (2006), citado por Louffat (2012, pp.240-241), detalla las características del clima organizacional, es un constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social; su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte de las personas; es resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en actitudes y comportamientos; es susceptible de cambios en el corto tiempo; se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo, satisfactorio, insatisfactorio, etcétera; desde la perspectiva de los procesos de interacción social es una categoría menor que resulta de los mismos; las fortalezas, situaciones aceptables, debilidades y situaciones críticas son consecuencia de la calidad de las relaciones sociales.

Por su parte Rodríguez (2009, p.155) define que el clima organizacional es un complejo donde se mezclan múltiples variables, entre ellos, el contexto social, condiciones físicas, estructura formal, valores, normas en vigencia, estructura informal emergida, grupos formales e informales subsistentes, percepciones de diferentes grupos entre sí, definiciones oficiales de metas, de rendimientos, estilos de autoridad y liderazgo.

Así mismo Forehand y Gilmer (1964), citado por Uribe (2015, p.40), mencionan que el clima organizacional es un conjunto de características que perciben los trabajadores para describir a una organización y diferenciarlas de otras, influyendo en el tiempo en el comportamiento de las personas en la organización.

También Tagiuri y Litwin (1968), citado por Uribe (2015, p.40), definen al clima organizacional como resultado de un grupo de interpretaciones que realizan los integrantes de una organización y que se reflejan en sus actitudes y motivación.

Del mismo modo Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), citado por Uribe (2015, p.40), definen al clima organizacional como un conjunto de características específicas, resultados del comportamiento y contingencias que describen a la organización.

Por otro lado Alvarado (2003, p.95), manifiesta que el clima organizacional es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral, describe el grado de aceptación o rechazo del entorno laboral de las personas que integran la organización.

Por su parte Griffin y Moorhead (2010, p.472), consideran que el clima de la organización se basa en las percepciones individuales, como el comportamiento, actitudes, sentimientos, y los vínculos entre los equipos de trabajo, empleados y el desempeño laboral.

Además Llana (2009, p.486), menciona que el clima laboral, es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interrelaciones de los miembros de la organización, debemos de tener en cuenta que las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, y también de desarrollo personal.

### **Dimensiones del clima laboral**

Likert (1974), citado por Brunet (1987, p.p.45-46), menciona 8 dimensiones que miden la percepción del clima, siendo la primera, los métodos de mando, es la forma de utilizar el liderazgo para influir en los empleados; las características de las fuerzas motivacionales, son procedimientos dados para motivar a los empleados y responder a sus necesidades; las características de los procesos de comunicación, como la empresa se comunica; las características de los procesos de influencia, la relación entre superior subordinado a fin de establecer los objetivos en la empresa; las características de los procesos de la toma de decisiones, la pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones; las características de los procesos de planificación, como se establece los objetivos o directrices; las características de los procesos de control, ejercicio y distribución de los mismos; los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento, se refiere a planificación.

Pritchard y Karasick (1973), citado por Brunet (1987, pp.47-48), elaboraron un instrumento de medida del clima con 11 dimensiones, autonomía, grado de libertad del individuo sobre la toma de decisiones y solución de los problemas; conflicto y cooperación, colaboración entre empleados y apoyo material y humano por parte de la organización; relaciones sociales, se observa en la organización el tipo de atmósfera social y de amistad que existe; estructura, directrices y políticas de la organización; remuneración, salarios y beneficios sociales de los trabajadores; rendimiento, relación entre remuneración y trabajo bien hecho; motivación, aspectos motivacionales para los empleados; estatus, diferencias jerárquicas entre superiores y subordinados; flexibilidad e innovación, cambios; centralización de la toma de decisiones, delegación de funciones según

nivel jerárquico; apoyo, la empresa apoya a los empleados en sus problemas laborales y personales.

Moos e Insel (1974), citado por Brunet (1987, pp.49-50), hacen mención a 10 dimensiones, implicación, mide hasta qué punto los individuos están comprometidos con su trabajo; cohesión, apoyo y amistad entre trabajadores; apoyo, respaldo y motivación que da la empresa a sus empleados; autonomía, la empresa motiva a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones; tarea, como el clima incita la planificación y la eficacia en el trabajo; presión, como presiona la empresa para que los trabajadores cumplan sus trabajo; claridad, reglamentos y políticas claras para los empleados; control, reglamentos para controlar a los empleados; innovación, importancia que la empresa le da a los cambios para lograr el trabajo; confort, la empresa se esfuerza por crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados.

Bowers y Taylor (1970), citado por Brunet (1987, p.50), miden el clima organizacional en base a 5 dimensiones, apertura a los cambios tecnológicos, nuevos recursos, materiales que facilitan el trabajo de los empleados; recursos humanos, se centra en el bienestar de los empleados en el trabajo; comunicación, la dirección escucha las quejas de sus empleados; motivación, condiciones que motivan a los empleados a trabajar más o menos dentro de la organización; toma de decisiones, información disponible y utilizada para las decisiones por parte de la organización hacia los empleados.

Brunet (1987, p.51) menciona que el clima organizacional está conformado por una serie de dimensiones, y según su criterio las más comunes a utilizar serían, el nivel de autonomía individual que viven los empleados dentro de la organización; el grado de estructura y de obligaciones impuestas a los miembros de la organización por sus puestos; el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados; la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores.

Para Rodríguez (2009, p.156) las dimensiones más frecuentes del clima laboral son, estructura de la organización, reglamentos y normas establecidos

por la estructura formal de la misma; relaciones humanas, estableciendo vínculos de apoyo solidario y recíproco al interior de la organización; recompensas, sistemas de remuneraciones económicas y de todo tipo que la organización ofrece a sus miembros; reconocimiento, cuando los jefes evalúan el trabajo realizado por sus empleados; autonomía, valor que perciben los miembros de la organización para desempeñarse con nivel de responsabilidad individual, en cada uno de sus cargos.

Así mismo Louffat (2012, pp.247-248), hace mención que para poder conocer el clima laboral se entiende que abarca factores del proceso administrativo y la administración del potencial humano, por lo cual es necesario medir el grado y características de satisfacción personal en relación a las siguientes dimensiones, planeación (visión, misión, objetivos de la empresa estrategias, políticas y cronogramas presupuestos); organización (modelo organizacional, organigrama, manuales, condicionantes y componentes organizacionales); dirección (liderazgo, motivación, comunicación, negociación y conflictos); control (tipos, proceso, indicadores, momentos); procesos de potencial humano (diseño organizacional, diseño de puestos, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación, administración de carrera, remuneraciones y compensaciones).

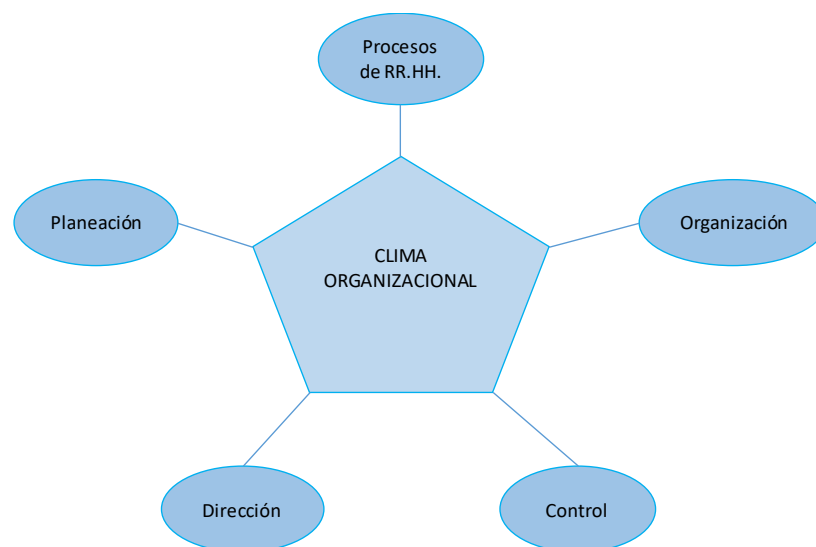


Figura 4. Dimensiones del clima organizacional

Nota: Louffat, E. (2012).

Para fines de mi estudio, he tomado como referencia la técnica de Litwin y Stinger (1978), citado por Llana (2009, pp.487-488), que utiliza un cuestionario basado en nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad; de las cuales estoy aplicando ocho dimensiones a fin de determinar el clima existente en la empresa de cobranzas, excluyendo la dimensión de estándares, ya que se refiere a normas y estas se incluyen en la dimensión estructura, a continuación detallamos las dimensiones a aplicar:

Estructura, percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de normas, reglas, estándares, procedimientos, trámites u otras limitaciones a las que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad, es la autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo.

Recompensa, es la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo realizado.

Reto, se refiere a los desafíos que impone el trabajo. Valora si la organización promueve la aceptación de riesgos a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones, percepción por parte de los trabajadores de la existencia de un grato ambiente de trabajo y de buenas relaciones, de forma horizontal y vertical.

Cooperación, se refiere al nivel de apoyo tanto por mandos y compañeros.

Conflictos, es la aceptación de las opiniones discrepantes, la capacidad de afrontarlas y dar solución a los problemas tan pronto surjan.

Identidad, es el sentimiento de pertenencia a la organización.

### **Metodología aplicada**

Chacón (2014), en su investigación "liderazgo y clima de las instituciones educativas públicas del distrito de nuevo imperial, 2014", no detallo los procedimientos que siguió para llevar a cabo su investigación, sin embargo revisando su proyecto podemos constatar que utilizo las mismas dimensiones de nuestra investigación, por lo que podemos mencionar que utilizo los siguientes



procedimientos, recopilo antecedentes y teorías sobre sus variables de estudio; determino su población de estudio; selecciono el instrumento de recopilación de datos; aplico el instrumento; recopilo la información de los resultados; proceso los resultados a fin de ser analizados e interpretados.

### **1.3. Justificación**

#### **Teórica**

Con el presente estudio de investigación de liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016, podemos analizar la relación que existe entre las dos variables, lo cual nos permitirá verificar si la empresa tiene un buen clima laboral o mal clima laboral, mucho depende de los líderes a cargo de la empresa, de acuerdo a los resultados de la investigación podremos determinar si los líderes con los que contamos son los más o menos indicados, en caso de ser buenos líderes, debemos de repercutir en los demás a fin de que el buen clima laboral se mantenga en toda la empresa, caso contrario debemos de analizar y mejorar las falencias a fin de que nuestros colaboradores no se vean afectados y exista un buen clima laboral. Considero importante mi estudio puesto que no hay investigaciones aplicadas en empresas de cobranzas del sector privado, lo cual servirá de mucho aporte para las próximas investigaciones que se realicen, si bien es cierto las variables que estoy empleando han sido bastante utilizadas pero mayormente en el sector de educación y en el sector salud.

#### **Práctica**

La empresa de cobranzas ha crecido tan rápido, que se considera conveniente el presente estudio de investigación a fin de determinar si contamos con líderes que logran mantener un buen clima laboral, nuestro principal objetivo es que todos los colaboradores deben sentirse satisfechos de pertenecer a una gran empresa como lo es la empresa de cobranzas, esto repercute directamente en el cumplimiento de objetivos trazados, no solo debemos exigir sino incentivar, fomentar el trabajo en equipo, debemos de realizar actividades de camaradería, a fin de que todos los colaboradores participen de las diferentes actividades que la empresa realice, si tenemos un buen clima laboral, tenemos colaboradores

que se sienten a gusto en la empresa, se sienten cómodos, importantes, sienten que forman parte de la empresa, por lo cual se involucran mucho más en ella.

### **Metodológica**

En el presente estudio de investigación se relaciona las variables de estudios, liderazgo y clima laboral, así mismo las dimensiones: líder autocrático, líder democrático, estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación y conflicto, para poder aplicar la investigación a los colaboradores de la empresa de cobranzas se elaboró un cuestionario por cada variable, los cuales fueron validados por tres expertos quienes revisaron la pertinencia, relevancia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos; se realizó el cálculo del V Aiken y se obtuvo como resultado 1. Además este estudio se justifica porque se cuenta con un instrumento de alta confiabilidad, el coeficiente del Alpha de Cronbach para el cuestionario liderazgo = 0,843 y en clima laboral = 0,853.

### **Social**

Los resultados que obtendremos de la presente investigación, servirán de apoyo para las futuras investigaciones que realicen otras empresas de cobranza, así mismo en nuestra empresa se verá reflejado en la excelente calidad de atención que los colaboradores brinden tanto a los clientes internos como externos, brindándoles soluciones prácticas y adecuadas a los diferentes casos presentados por parte de los clientes.

## **1.4. Problema**

### **Problema General**

¿El liderazgo está relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Problemas Específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Problema específico 3**

¿Cuál es la relación que existe entre el líder autocrático y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Problema específico 4**

¿Cuál es la relación que existe entre el líder democrático y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Problema específico 5**

¿Cuál es la relación que existe entre el líder democrático y la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

(Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

(Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

#### **Hipótesis específica 2**

(Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

#### **Hipótesis específica 3**

(Ha) El líder autocrático SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

#### **Hipótesis específica 4**

(Ha) El líder democrático SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

#### **Hipótesis específica 5**

(Ha) El líder democrático SI está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

### **1.6. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

#### **Objetivos específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Identificar la relación que existe entre el liderazgo y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

##### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

##### **Objetivo específico 3**

Identificar la relación que existe entre el líder autocrático y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

##### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre el líder democrático y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

##### **Objetivo específico 5**

Identificar la relación que existe entre el líder democrático y la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **Variable liderazgo**

Chiavenato (2009, p.336) señala que liderazgo, es la capacidad personal de influir en otros por medio de las relaciones existentes, donde el líder es el que influye y los liderados son los influenciados.

Dimensiones de Lewin (1930), citado por Chiavenato (2009, pp.349-350): liderazgo autocrático y liderazgo democrático.

### **Variable clima laboral**

El clima laboral es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interrelaciones de los miembros de la organización, debemos de tener en cuenta que las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, y también de desarrollo personal. (Llaneza, 2009, p. 486).

Dimensiones de Litwin y Stinger (1978), citado por Llaneza (2009, pp.487-488): estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, conflictos, identidad.

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1.

### *Operacionalización de las variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
Liderazgo	Autocrático	Tiempo	1,2,3	(5) Totalmente de acuerdo	Bajo (24 - 39)
		Información	4,5,6	(4) De acuerdo	Medio (40 - 56)
		Aceptación	7,8,9	(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Alto (57 - 72)
		Capacidad	10,11,12	(2) En desacuerdo	
	Democrático	Confianza	13,14,15	(1) Totalmente en desacuerdo	
		Delegar	16, 17, 18		
		Escuchar	19, 20, 21		
		Comunicación	22, 23, 24		
Clima laboral	Estructura	Normas	1,2	(5) Totalmente de acuerdo	Bajo (28 - 46)
	Responsabilidad	Carga Laboral	3,4,5	(4) De acuerdo	Medio (47 - 65)
		Remuneración	6,7	(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Alto (66 - 84)
	Recompensa	Incentivos	8,9	(2) En desacuerdo	
		Beneficios	10,11	(1) Totalmente en desacuerdo	
	Ascensos	12,13,14			
	Reto	Iniciativa	15,16,17		
	Relaciones	Interpersonales	18,19,20		
	Cooperación	Apoyo	21,22		
	Conflictos	Actitud	23,24,25		
Identidad	Compromiso	26,27,28			

Nota: Elaboración del investigador

## 2.3. Metodología

La presente investigación es cuantitativa, ya que es secuencial y probatorio, se utiliza la recolección de datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y probar las teorías. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.4).

## 2.4. Tipo de estudio

Correlacional, “porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación entre dos o más variables”. (Hernández Sampieri et al., 2010, p.81).  
Explicativo, porque su interés está centrado en explicar, por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones este se manifiesta; o por qué se relacionan dos o más variables, pretendiendo determinar las causas de dichos eventos. (Hernández, Fernández y Baptista 2010, pp.83-84).

Prospectivo, porque “se registra la información según van ocurriendo los fenómenos”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.135).

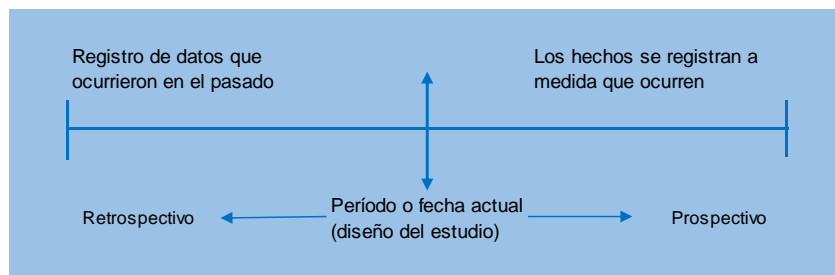


Figura 5. *Estudio retrospectivo y prospectivo*

Nota: Hernández & Fernández & Baptista (2010).

## 2.5. Diseño

No experimental, porque se trata de un estudio realizado sin la manipulación intencional de las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables; observándose fenómenos en su ambiente natural, para analizarlos, advirtiendo situaciones ya existentes, no provocadas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.149).

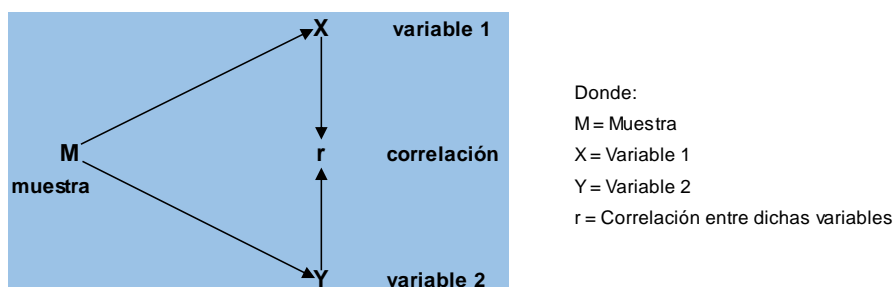


Figura 6. *Diagrama del diseño correlacional*

Nota: Elaboración del investigador.

Transeccional o transversal, “porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p.151).

Diseño transeccional correlacional, es aquel que relata relaciones entre dos o más clases, nociones o variables en un tiempo determinado; y a veces



exclusivamente en términos correlacionales y en otras en función a la relación causa efecto. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.154).

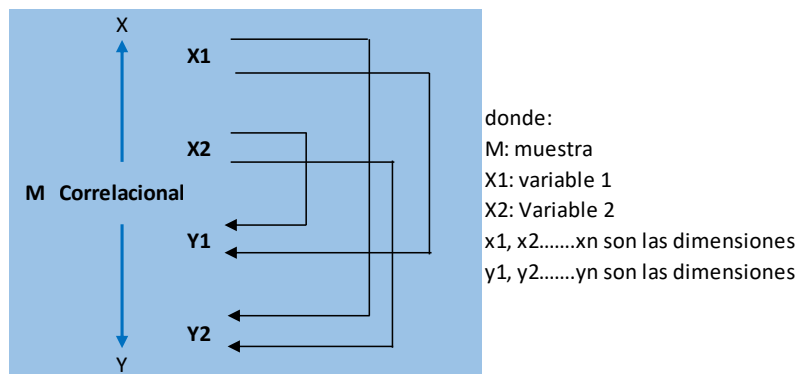


Figura 7. Diagrama del diseño transeccional correlacional

Nota: Elaboración del investigador.

## 2.6. Población y muestreo

### Población

Para fines de mi estudio, la población de la presente investigación se basa en 65 colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, esta empresa tiene como función principal gestionar y brindar alternativas de solución a los adeudos de los clientes morosos de una entidad financiera. De acuerdo a lo referido por Hernández y De Alvarado y Pineda (2004, p.145), "la población es el conjunto de individuos y objetos de lo que se desea conocer algo en una investigación".

Tabla 2.

Distribución de los colaboradores de la empresa de cobranza.

EMPRESA DE COBRANZAS	
COLABORADORES	Nº
Administrador	1
Supervisor	6
Asesor de servicio	13
Gestor de cobranza	45
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>

Nota: Elaboración del investigador

### **Muestreo: No probabilístico**

Estamos considerando 65 colaboradores de la empresa de cobranzas, los mismos que han sido considerados en la población; podemos determinar según Hernández de Canales et al. (2004, p.155), que el tipo de muestreo no sigue el proceso aleatorio, por lo que no tiene las características de los otros ni mucho menos puede considerarse que la muestra sea representativa de una población. Se caracteriza porque el investigador selecciona su muestra siguiendo algunos criterios identificados para los fines del estudio que le interesa realizar.

#### **Criterios de selección**

**Inclusión**, se incluyeron a los colaboradores de la empresa de cobranza que están de acuerdo en participar en la investigación; al administrador, asesor de servicios, supervisor, gestor de campo; que tienen una edad de 18 años a más y con tipo de contrato sujeto a modalidad y plazo indeterminado.

**Exclusión**, se excluyeron a los colaboradores que se encuentren de vacaciones, con descanso médico, con licencia por maternidad (pre – post natal, que no aceptan llenar la encuesta de manera voluntaria, que se encuentre en talleres de capacitación.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

La encuesta, “este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. Según Hernández de Canales et al. (2004, p.163)

### **Instrumento**

Cuestionario, “este método consiste en recolectar datos, a través de un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” según Hernández Sampieri et al. (2010, p.217).

Tabla 3:

*Técnicas e instrumentos de la investigación*

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Liderazgo	Encuesta	Cuestionario
Clima laboral	Encuesta	Cuestionario

Nota: Elaboración del investigador.

### **Cuestionario sobre liderazgo:**

Compuesto por 24 ítems, distribuidos en dos dimensiones: líder autocrático (ítems del 1 al 12) y líder democrático (ítems del 13 al 24).

Para responder a cada ítem se aplicó la escala tipo Likert: totalmente en desacuerdo (1 punto), en desacuerdo (2 puntos), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 puntos), de acuerdo (4 puntos), totalmente de acuerdo (5 puntos).

Baremos: nivel bajo de liderazgo (24-39), nivel medio de liderazgo (40-56) y nivel alto de liderazgo (57-72).

### **Cuestionario sobre clima laboral:**

Compuesto por 31 ítems, distribuidos en ocho dimensiones: estructura (ítems del 1 al 2), responsabilidad (ítems del 3 al 5), recompensa (ítems del 6 al 14), reto (ítems del 15 al 17), relaciones (ítems del 18 al 20), cooperación (ítems del 21 al 22), conflictos (ítems del 23 al 25), identidad (ítems del 26 al 28).

Para responder a cada ítem se aplicó la escala tipo Likert: totalmente en desacuerdo (1 punto), en desacuerdo (2 puntos), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 puntos), de acuerdo (4 puntos), totalmente de acuerdo (5 puntos).

Baremos: nivel bajo de clima laboral (28-46), nivel medio de clima laboral (47-65), nivel alto de clima laboral (66-84).

### **Validación del instrumento**

**Validez**, “entendida como el grado en que un instrumento logra medir lo que se pretende medir, característica fundamental para un instrumento, pues es requisito para lograr la confiabilidad”, según Hernández de Canales et al. (2004, p.172).

**Validez de contenido**, no es más que el grado en que un instrumento irradia un dominio determinado del contenido de lo que se mide, representando la medición al concepto o variable medida. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 201).

La presente investigación fue validada por tres expertos: dos especialistas en Recursos Humanos y un especialista en metodología, tienen como mínimo, grado de magister; cabe mencionar que a cada experto se le entregó la carta de presentación, se le anexo las definiciones conceptuales de las variables y sus dimensiones, la matriz de operacionalización de las variables y el certificado de validez de contenido de los instrumentos, a fin de su respectiva revisión. Así mismo, se utilizó el estadístico del V Aiken obteniendo como resultado 1, determinando que el instrumento es válido.

Tabla 4.

*Validación del instrumento de liderazgo a través de juicio de expertos*

Experto	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Condición final
Mg. Félix Caycho Valencia	Si	Si	Si	
Mg. Milagros Subauste G.	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. David Zuñiga Burga	Si	Si	Si	

Nota: Elaboración del investigador

Los expertos certificaron que la validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo es aplicable.

Tabla 5.

*Validación del instrumento de clima laboral a través de juicio de expertos*

Experto	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Condición final
Mg. Félix Caycho Valencia	Si	Si	Si	
Mg. Milagros Subauste G.	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. David Zuñiga Burga	Si	Si	Si	

Nota: Elaboración del investigador

Los expertos certificaron que la validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo es aplicable.

## Confiabilidad

Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 200), menciona que la confiabilidad de un instrumento de medición, representa al grado en que la aplicación repetida a una misma persona u objeto origina efectos iguales.

En el presente estudio para determinar la confiabilidad del instrumento de medición se utilizó el coeficiente de **Alfa de Cronbach**, es un coeficiente que sirve para medir la confiabilidad de una escala de medida, mientras más su valor se aproxime a 1, más confiable es el instrumento; si bien es cierto no hay una regla general de interpretación, pero según Hernández, Sampieri et al. (2010, p. 302) puede tomar los siguientes valores: igual a 0.25 confiabilidad baja, igual a 0.50 confiabilidad media o regular, mayor a 0.75 confiabilidad aceptable y mayor 0.90 confiabilidad elevada.

Tabla 6.

### *Alpha de Cronbach del cuestionario liderazgo*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.843	24

Nota: Elaboración del investigador

En la consistencia interna del cuestionario liderazgo podemos observar que el alpha de cronbach es de 0.843, lo cual nos indica que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable.

Tabla 7.

### *Alpha de Cronbach del cuestionario clima laboral*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.853	28

Nota: Elaboración del investigador

En la consistencia interna del cuestionario clima laboral podemos observar que el alpha de cronbach es de 0.853, lo cual nos indica que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable.

### **Procedimiento de recolección de datos**

Para desarrollar el estudio se deben seguir los siguientes pasos:

#### **Paso 1. Solicitar permiso**

Se solicitó la carta de presentación a la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo vía web, luego se recogió en Mesa de Partes de la Escuela de Postgrado (segundo piso, pabellón B), para posteriormente aplicar las encuestas en la institución donde se desarrollara la investigación.

#### **Paso 2. Consentimiento Informado**

Se elaboró el acta de consentimiento informado para el desarrollo de la investigación, cada participante de la encuesta dejó constancia de su asistencia voluntaria y autorizó el uso de la información proporcionada únicamente para fines de la investigación. Este documento se realiza antes de aplicar la encuesta.

#### **Paso 3. Recursos**

Impresiones, copias, lapiceros.

#### **Paso 4. Selección de técnica**

La técnica que se usó para recolectar los datos sobre las variables fue una encuesta, la cual fue validada por juicio de tres expertos.

#### **Paso 5. Selección del Instrumento de Evaluación:**

El instrumento que se empleó fue el cuestionario y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se midió con el Alfa de Cronbach.

#### **Paso 6. Aplicar el Instrumento**

Se aplicará el instrumento a la muestra de mi población como objeto a estudiar.

#### **Paso 7. Tabulación en Excel**

La tabulación se realizará en Microsoft Excel, el cual recopilará los resultados del cuestionario, los cuales serán categorizados según género, edad, puesto de

trabajo, tiempo de servicio y tipo de contrato, para luego analizar estadísticamente en el sistema SPSS.

#### **Paso 8.** Consistencia de la Base de Datos

Los resultados del cuestionario de nuestra base en Excel, lo exportamos al sistema SPSS a fin de analizar la calidad de la base de datos, procedimos a verificar cada una de las respuestas (52) de los encuestados (65), a fin de confirmar si todos los datos eran válidos o teníamos algún dato perdido.

### **2.8. Métodos de análisis de datos**

**Estadística Descriptiva**, según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.287), describe datos, valores o puntuaciones obtenidas por cada variable, se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable.

#### **Estadística Inferencial**

“Se utiliza para probar hipótesis y estimar parámetros”. Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 305).

Luego de haber aplicado la encuesta, en base a los resultados obtenidos creamos nuestra base de datos, posteriormente con el fin de evaluar la relación entre el liderazgo y clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas, procedimos a realizar el análisis de la información mediante la aplicación de la estadística descriptiva utilizando tablas de frecuencias y porcentajes, gráficos de barras; en cuanto a la estadística inferencial se utilizó Kolmogorov – Smirnov para la prueba de normalidad, para la comprobación de las hipótesis se utilizó las pruebas de análisis estadístico de Spearman.

### **2.9. Aspectos éticos**

El formato de consentimiento informado está constituido por la información del estudiante de maestría en Gestión del Talento Humano, se menciona el tema de investigación, donde se va a realizar, a que se dedica la empresa, se resalta que es solo con fines académicos, se solicita al encuestado que sea lo más sincero posible ante las respuestas que brindará, que no cometa errores, se explica que sus datos solo serán de uso exclusivo del investigador, que no se divulgarán ni

utilizarán con fines diferentes de la investigación, finalmente se agradece su atención y colaboración, firma la investigadora mencionando sus nombres, apellidos y DNI, se anexa la lista de datos personales, en los que se solicita llenar nombres, apellidos y la respectiva firma del encuestado. (Anexo 11).



### **III. Resultados**

### 3.1. Presentación de los resultados descriptivos

A continuación presentaremos los resultados de la estadística descriptiva por cada variable y sus dimensiones.

#### Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable liderazgo, y sus dimensiones liderazgo autocrático y democrático.

Tabla 8.

*Niveles de liderazgo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	18,5
Medio	38	58,5
Alto	15	23,1
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

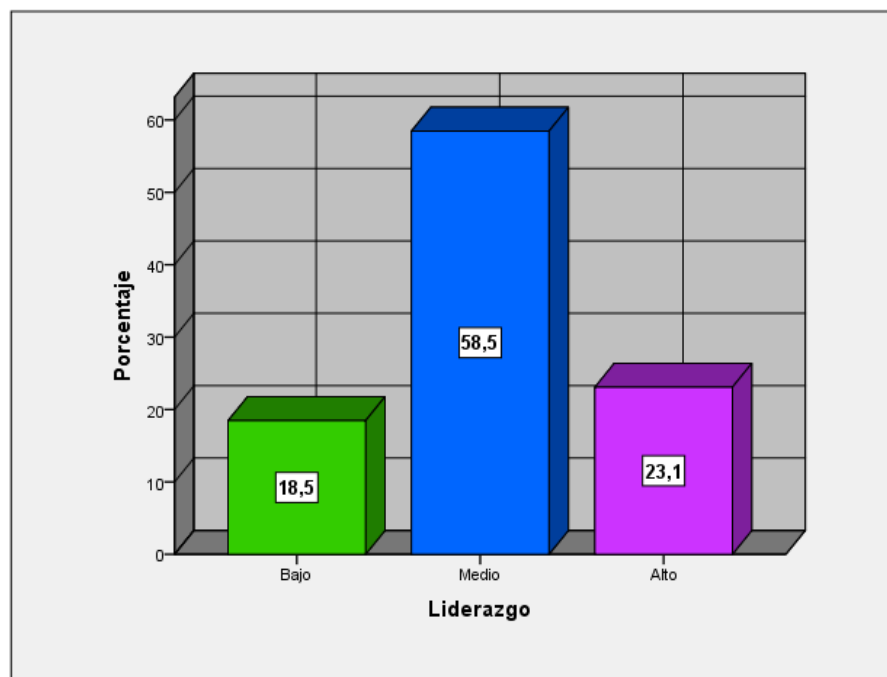


Figura 8. *Niveles de liderazgo.*

**Interpretación:** En la tabla 8 y figura 8, podemos observar que un 58.5% (38) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de liderazgo, el 23.1% (15) que hay un nivel alto y el 18.5% (12) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel medio de liderazgo.

Tabla 9.

*Niveles de liderazgo autocrático.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	10,8
Medio	41	63,1
Alto	17	26,2
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

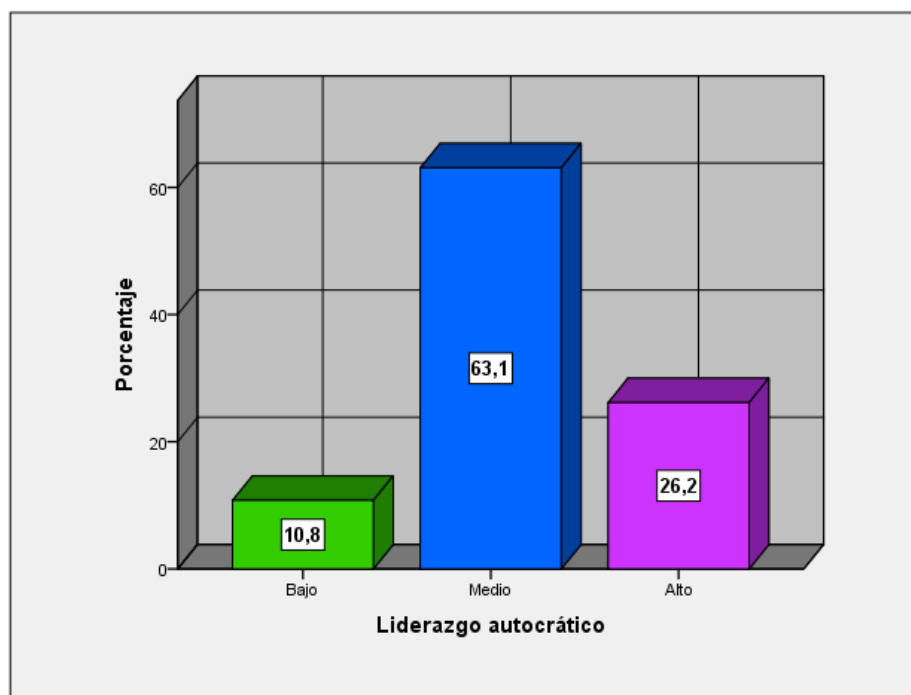


Figura 9. *Niveles de liderazgo autocrático*

**Interpretación:** En la tabla 9 y figura 9, podemos observar que un 63.1% (41) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de liderazgo autocrático, el 26.2% (17) que hay un nivel alto y el 10.8% (7) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel medio de liderazgo autocrático.

Tabla 10.

*Niveles de liderazgo democrático.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	29,2
Medio	25	38,5
Alto	21	32,3
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

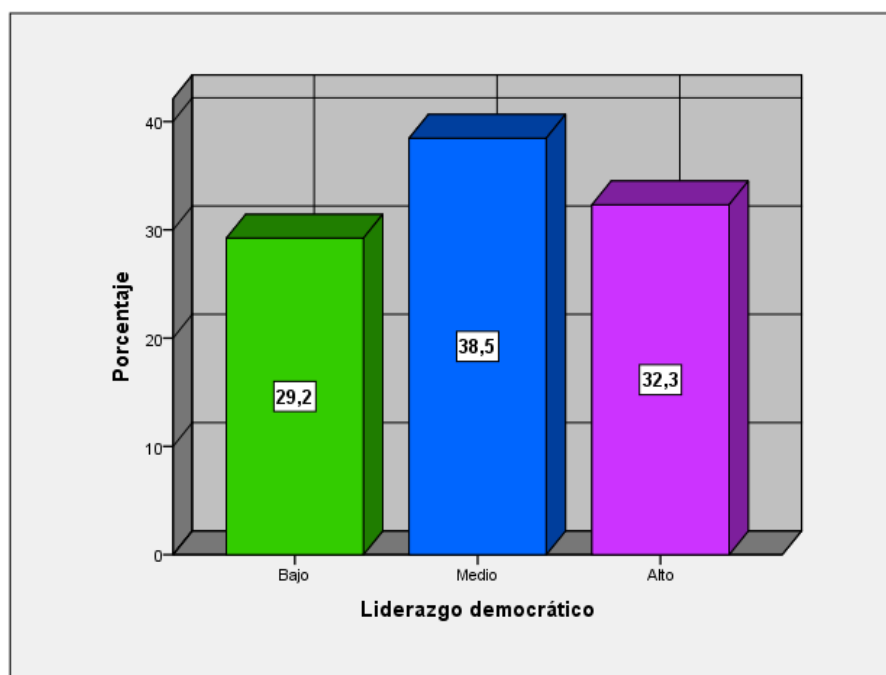


Figura 10. *Niveles de liderazgo democrático.*

**Interpretación:** En la tabla 10 y figura 10, podemos observar que un 38.5% (25) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de liderazgo democrático, el 32.3% (21) que hay un nivel alto y el 29.2% (19) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel medio de liderazgo democrático.

**Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima laboral y sus dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, conflictos e identidad.**

Tabla 11.

*Niveles de la variable clima laboral.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	1,5
Medio	18	27,7
Alto	46	70,8
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

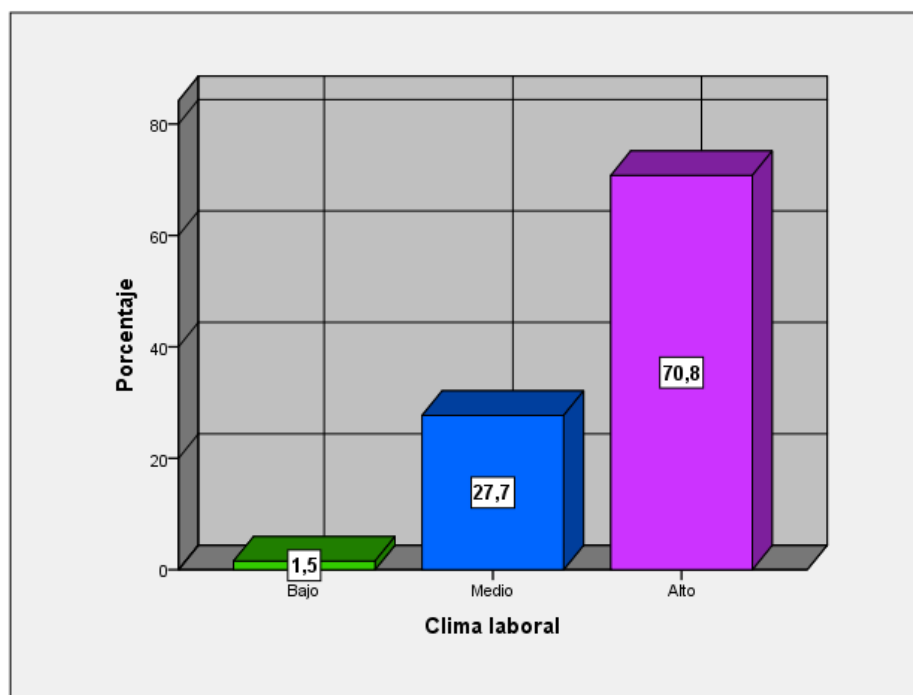


Figura 11. *Niveles de la variable clima laboral.*

**Interpretación:** En la tabla 11 y figura 11, podemos observar que un 70.8% (46) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de clima laboral, el 27.7% (18) que hay un nivel medio y el 1.5% (1) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de clima laboral.

Tabla 12.

Niveles de estructura.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	18,5
Medio	13	20,0
Alto	40	61,5
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

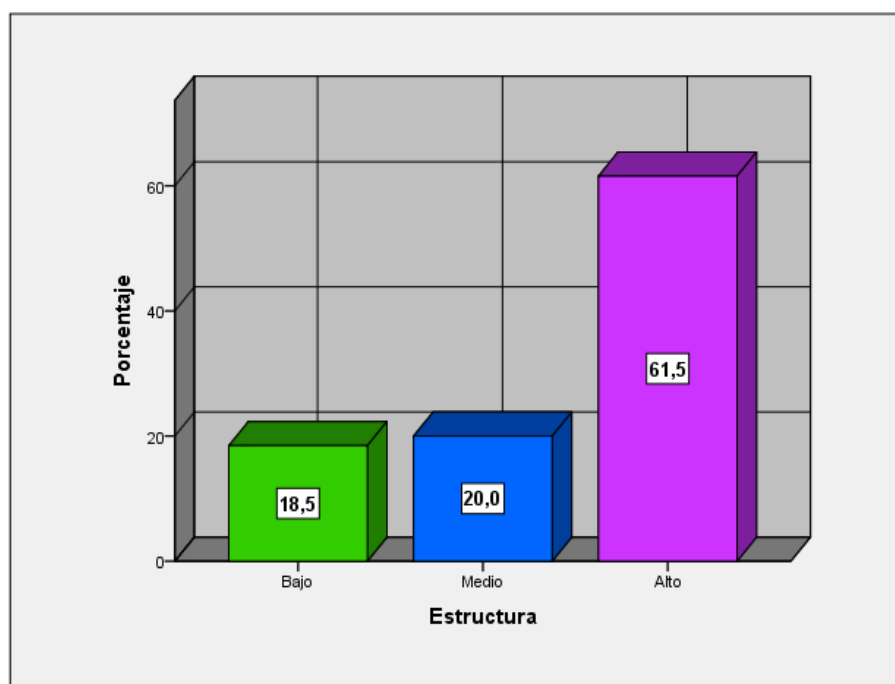


Figura 12. Niveles de estructura.

**Interpretación:** En la tabla 12 y figura 12, podemos observar que un 61.5% (40) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de estructura, el 20% (13) que hay un nivel medio y el 18.5% (12) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de estructura.

Tabla 13.

*Niveles de responsabilidad.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	26,2
Medio	31	47,7
Alto	17	26,2
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

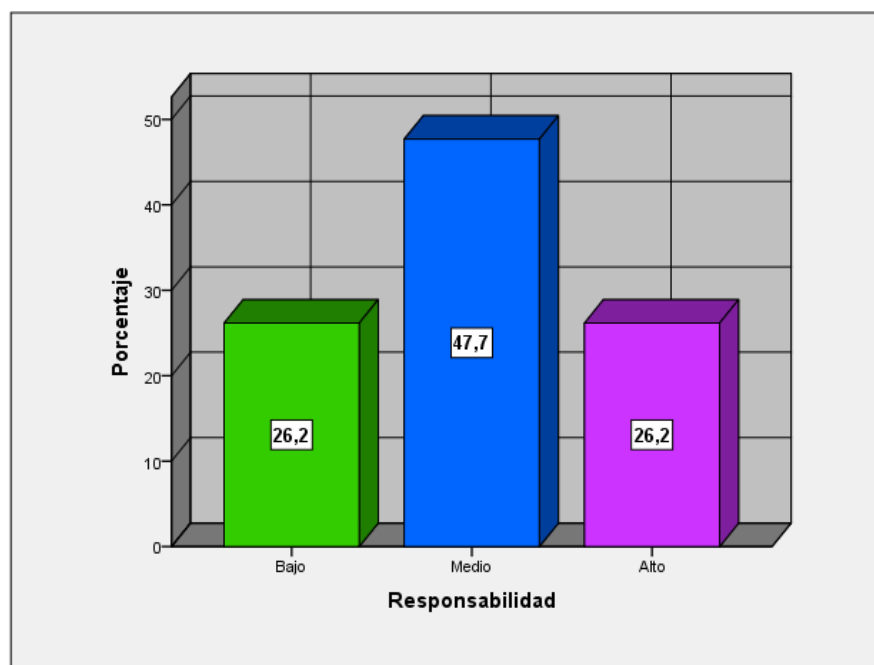


Figura 13. *Niveles de responsabilidad.*

**Interpretación:** En la tabla 13 y figura 13, podemos observar que un 47.7% (31) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de responsabilidad, el 26.2% (17) que hay un nivel medio y el 26.2% (17) que hay un nivel bajo.

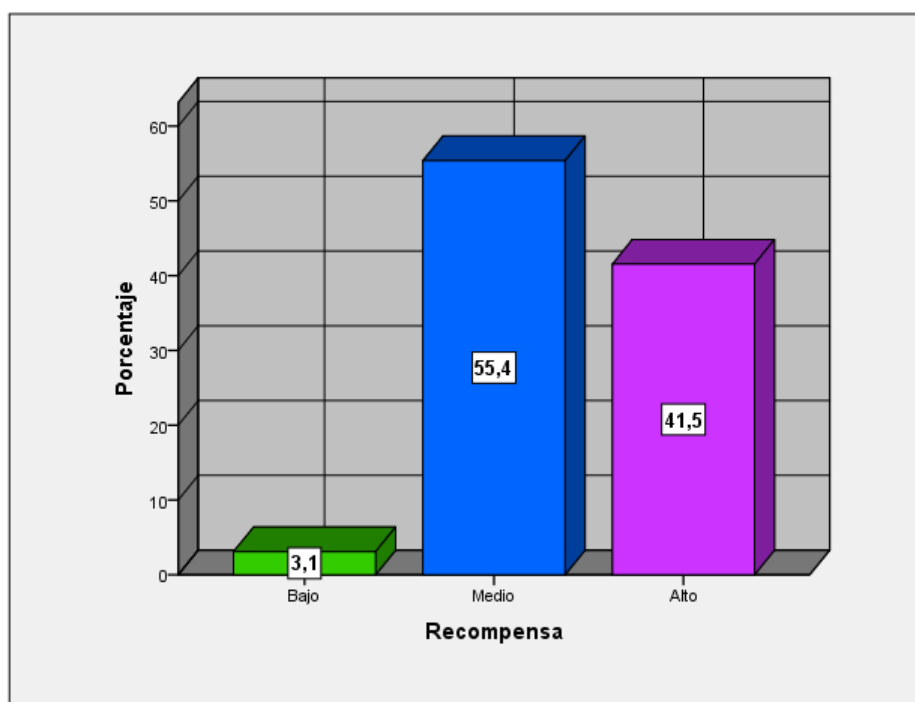
Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel medio de responsabilidad.

Tabla 14.

*Niveles de recompensa.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	3,1
Medio	36	55,4
Alto	27	41,5
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

Figura 14. *Niveles de recompensa.*

**Interpretación:** En la tabla 14 y figura 14, podemos observar que un 55.4% (36) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de recompensa, el 41.5% (27) que hay un nivel medio y el 3.1% (2) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel medio de recompensa.

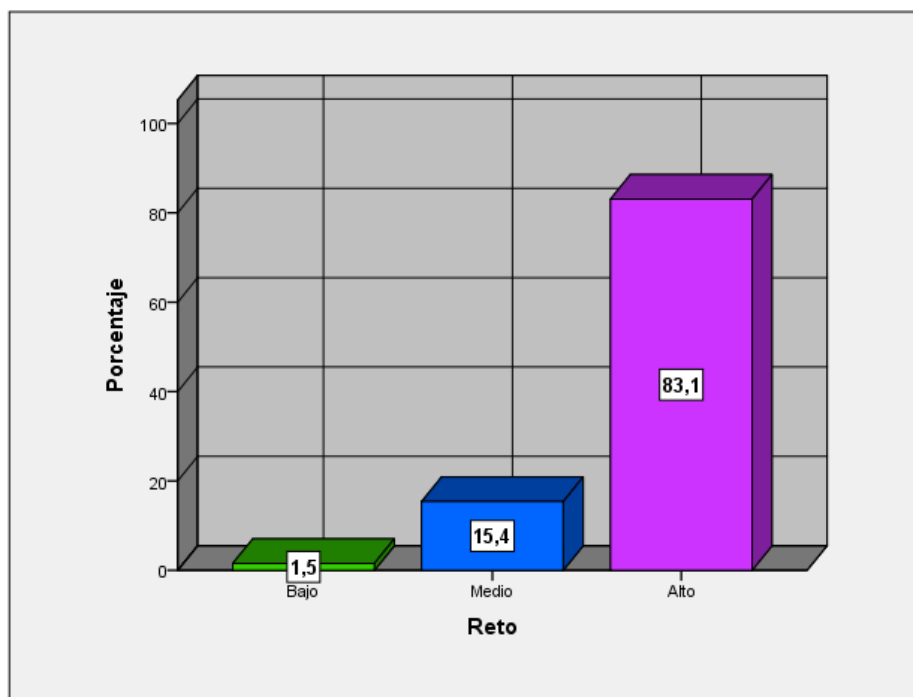


Tabla 15.

*Niveles de reto.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	1,5
Medio	10	15,4
Alto	54	83,1
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

Figura 15. *Niveles de reto.*

**Interpretación:** En la tabla 15 y figura 15, podemos observar que un 83.1% (54) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de reto, el 15.4% (10) que hay un nivel medio y el 1.5% (1) que hay un nivel bajo.

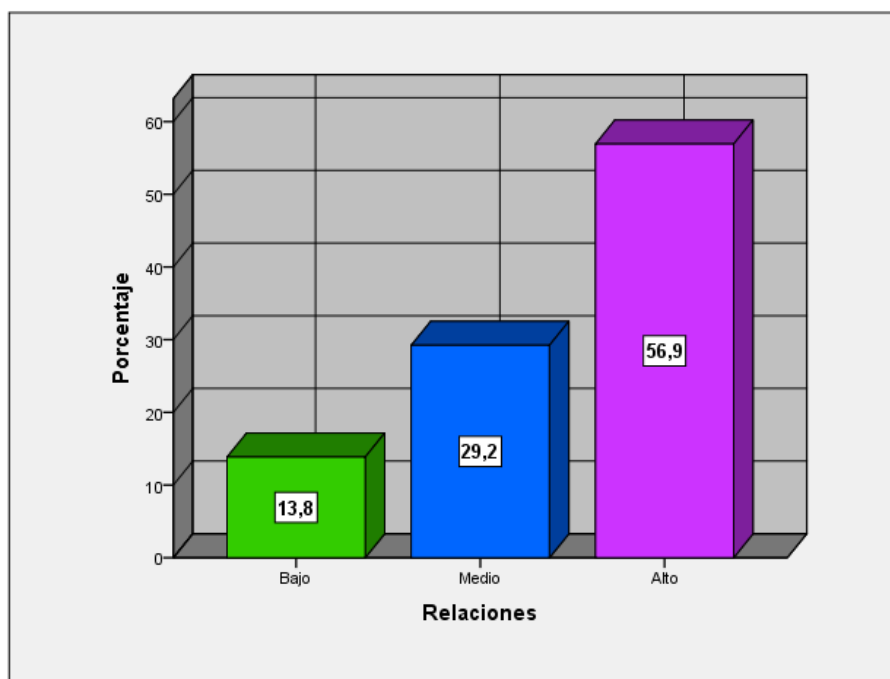
Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de reto.

Tabla 16.

*Niveles de relaciones.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	13,8
Medio	19	29,2
Alto	37	56,9
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

Figura 16. *Niveles de relaciones.*

**Interpretación:** En la tabla 16 y figura 16, podemos observar que un 56.9% (37) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de relaciones, el 29.2% (19) que hay un nivel medio y el 13.8% (9) que hay un nivel bajo.

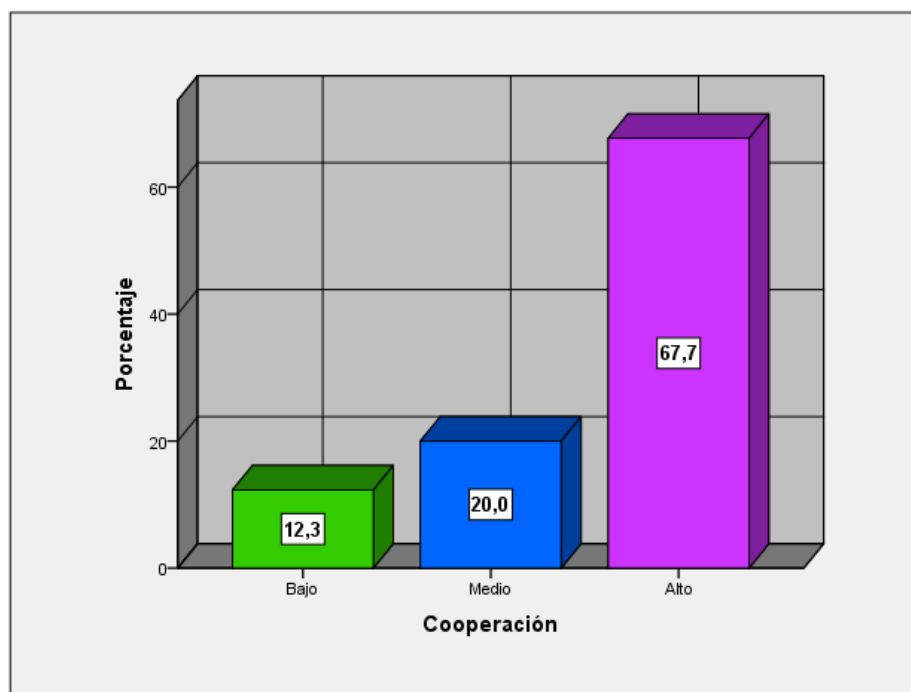
Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de relaciones.

Tabla 17.

*Niveles de cooperación.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	12,3
Medio	13	20,0
Alto	44	67,7
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

Figura 17. *Niveles de cooperación.*

**Interpretación:** En la tabla 17 y figura 17, podemos observar que un 67.7% (44) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de cooperación, el 20% (13) que hay un nivel medio y el 12.3% (8) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de cooperación.

Tabla 18.

*Niveles de conflictos.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	3	4,6
Alto	62	95,4
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

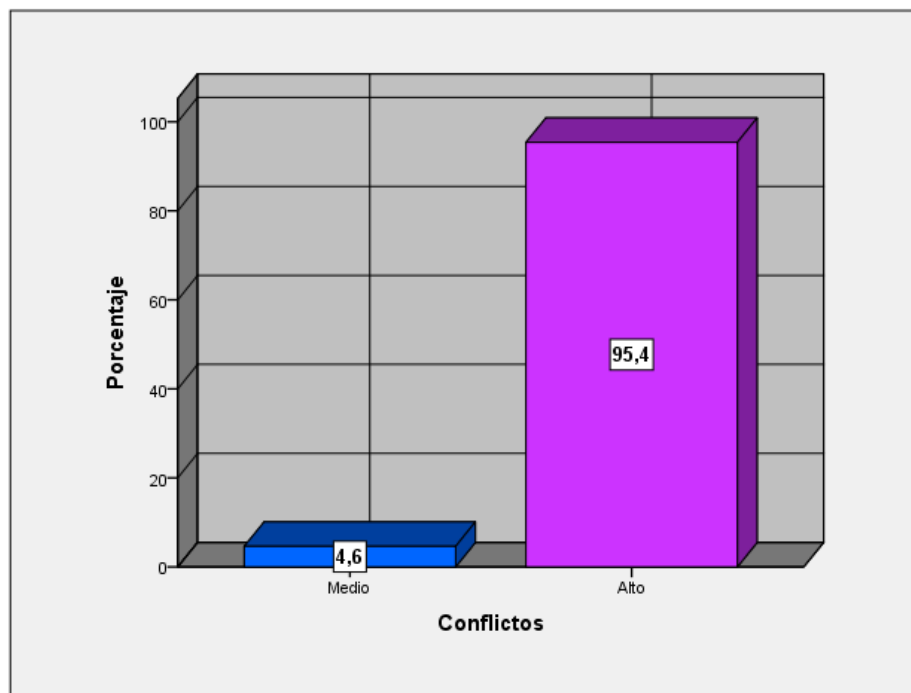


Figura 18. *Niveles de conflictos.*

**Interpretación:** En la tabla 18 y figura 18, podemos observar que un 95.4% (62) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de conflictos y el 4.6% (3) que hay un nivel medio.

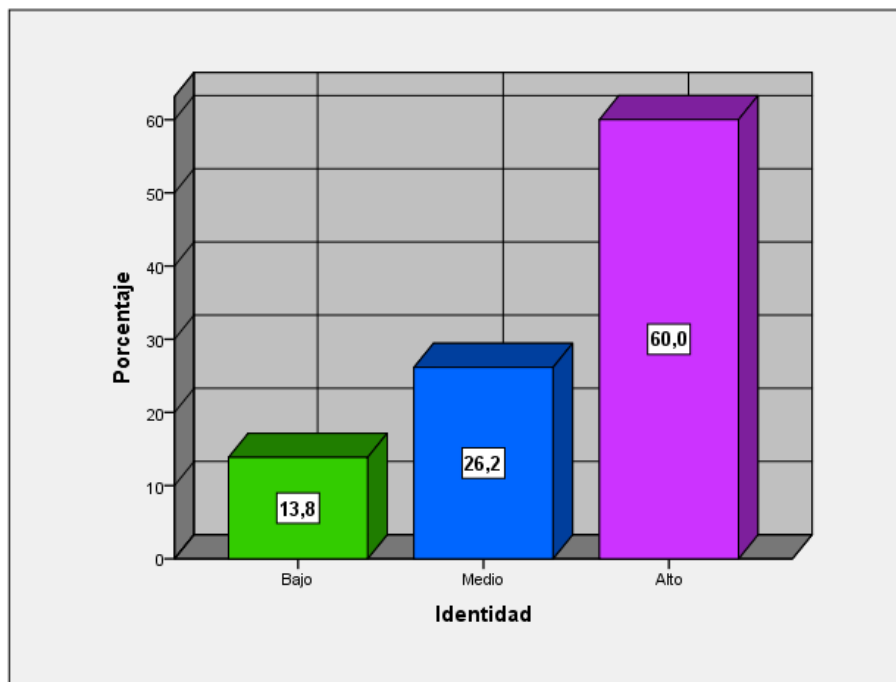
Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de solución ante conflictos.

Tabla 19.

*Niveles de identidad.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	13,8
Medio	17	26,2
Alto	39	60,0
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

Figura 19. *Niveles de identidad.*

**Interpretación:** En la tabla 19 y figura 19, podemos observar que un 60% (39) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de identidad, 26.2% (17) que hay un nivel medio y el 13.8% (9) que hay un nivel bajo.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de los colaboradores de la empresa de cobranzas menciona que existe un nivel alto de identidad.

## Prueba de normalidad

Para determinar si los datos de la población provienen de una distribución normal o no normal, se ha utilizado la prueba de Kolmogorov – Smirnov, considerando que el tamaño de la población es de 65 colaboradores.

### Paso 1: Planteamos la hipótesis

Ho: La distribución de los datos es normal

Ha: La distribución de los datos no es normal

### Paso 2: Regla de decisión

Se acepta la Ha si y solo si Sig < 0.05

Se acepta la Ho si y solo si Sig > 0.05

Tabla 20.

*Prueba de normalidad según K - S con la corrección de Lilliefors de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.	Resultado
<b>Liderazgo</b>	,089	65	,200*	Normal
<b>Clima laboral</b>	,178	65	,000	No normal

\* Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: Base de Datos – Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 20, observamos que la variable liderazgo tiene un sig. = 0.200 (distribución normal) y que la variable clima laboral tiene un sig. = 0.000 (distribución no normal), considerando que uno de los valores del sig. es < a 0.05, aceptamos la Ha y determinamos que la distribución de datos es no normal, es decir no paramétrica por lo que para la contrastación de las hipótesis utilizaremos el estadístico de Rho de Spearman.

### 3.2. Presentación de resultados de la estadística inferencial

#### Prueba de la contrastación de las hipótesis

##### Hipótesis General

Planteamiento de Hipótesis

**(Ha)** El liderazgo SI está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**(Ho)** El liderazgo NO está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 21.

*Correlación de Spearman de liderazgo con clima laboral*

			Liderazgo	Clima laboral
Rho de Spearman	<b>Liderazgo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,597**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	65	65
	<b>Clima laboral</b>	Coeficiente de correlación	,597**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 21, podemos observar que El rho de Spearman = 0,597\*\*, por lo cual presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

## Hipótesis específica 1

Planteamiento de Hipótesis

**(Ho)** El liderazgo NO está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**(Ha)** El liderazgo SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 22.

*Correlación de Spearman de liderazgo con responsabilidad*

			Liderazgo	Responsabilidad
Rho de Spearman	<b>Liderazgo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,500**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	65	65
	<b>Responsabilidad</b>	Coeficiente de correlación	,500**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 22, podemos observar que el rho de Spearman = 0,500\*\*, por lo cual presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el liderazgo se relaciona significativamente con la responsabilidad de los colaboradores de la empresa de cobranzas.



## Hipótesis específica 2

### Planteamiento de Hipótesis

(Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

(Ho) El liderazgo NO está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 23.

*Correlación de Spearman de liderazgo con relaciones*

			Liderazgo	Relaciones
Rho de Spearman	<b>Liderazgo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,648**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	65	65
Spearman	<b>Relaciones</b>	Coeficiente de correlación	,648**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 23, podemos observar que el rho de Spearman = 0,648\*\* presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el liderazgo se relaciona significativamente con la relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

### Hipótesis específica 3

Planteamiento de Hipótesis

**(Ha)** El líder autocrático SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**(Ho)** El líder autocrático NO está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 24.

*Correlación de Spearman de líder autocrático con responsabilidad*

		Líder		
			autocrático	Responsabilidad
Rho de Spearman	<b>Líder autocrático</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,598**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	65	65
	<b>Responsabilidad</b>	Coeficiente de correlación	,598**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 24, podemos observar que el Rho de Spearman = 0,598\*\*, por lo cual presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el líder autocrático se relaciona significativamente con la responsabilidad de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

### Hipótesis específica 4

Planteamiento de Hipótesis

**(Ha)** El líder democrático SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**(Ho)** El líder democrático NO está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 25.

*Correlación de Spearman de líder democrático con relaciones.*

		<b>Líder</b>		
			<b>democrático</b>	<b>Relaciones</b>
Rho de Spearman	<b>Líder democrático</b>	Coeficiente de correlación	1.000	,622**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	65	65
	<b>Relaciones</b>	Coeficiente de correlación	,622**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 25, podemos observar que el Rho de Spearman = 0.622\*\* presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el líder democrático se relaciona significativamente con las relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

## Hipótesis específica 5

Planteamiento de Hipótesis

**(Ha)** El líder democrático SI está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

**(Ho)** El líder democrático NO está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0.05$ )

Tabla 26.

*Correlación de Spearman de líder democrático con cooperación.*

		<b>Líder democrático Cooperación</b>	
Rho de Spearman	<b>Líder democrático</b>	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,555**
		N	.000
	<b>Cooperación</b>	Coeficiente de correlación	65
		Sig. (bilateral)	65
		N	,555**
			1.000
			.000
		N	65
			65

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

**Interpretación:** En la tabla 26, podemos observar que el Rho de Spearman = 0,555, por lo que presenta una correlación positiva media, al nivel 0,01 bilateral.

**Decisión estadística:** El nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna Ha y rechazamos la hipótesis nula Ho.

Concluyendo que el líder democrático se relaciona significativamente con la cooperación de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

## **IV. Discusión**

## Discusión

Nuestra hipótesis general “el liderazgo si está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016”, es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 21, donde el Rho de Spearman = 0.597\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, coincidiendo con los resultados de Chacón (2014), en su tesis “ Liderazgo y clima organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Nuevo Imperial – 2014” donde su Rho de Spearman = 0.749\*\* (correlación positiva media) y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ), menciona que el clima organizacional adecuado no solo depende del líder sino de cada uno de los miembros de la institución, asumiendo la responsabilidad y compromiso con el trabajo; opinión análoga, ya que si bien es cierto la función principal del líder es influir en los colaboradores, estos deben ser responsables en cumplir sus tareas asignadas; así mismo nos respaldamos en la investigación de Huatuco y Guizado (2013), donde existe una correlación moderada (Rho de Spearman= 0.580\*\*) y significativa ( $p=0.000$ ) en la cual los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional en la institución educativa Unión Latinoamericana N° 1235 de la Molina, resalta que el liderazgo exige ciertas capacidades de gestión, para trabajar en equipo, delegar autoridad, tomar decisiones a fin de generar un buen clima institucional.

La hipótesis “El liderazgo SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 “es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 22, donde el Rho de Spearman = 0.500\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se puede confirmar con los resultados de Chacón (2014), en su tesis “ Liderazgo y clima organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Nuevo Imperial – 2014”, donde su Rho de Spearman = 0.802\*\* (correlación positiva considerable) y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ), en ambos se determina que si existe relación positiva.

La hipótesis “el liderazgo SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima,2016 “ es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 23, donde el Rho de Spearman = 0.648\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo cual se puede corroborar con los resultados de Chacón (2014), en su tesis “ Liderazgo y clima organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Nuevo Imperial – 2014” donde su Rho de Spearman = 0.757\*\* (correlación positiva considerable) y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ).

La hipótesis “el liderazgo democrático SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima,2016 “ es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 24, donde el Rho de Spearman = 0.622\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, nuestros resultados hacen referencia a los que obtuvo Mayorca (2015), en su tesis “ Estilos de liderazgo de los directores y relaciones interpersonales de los docentes del nivel primario en las instituciones educativas del Cercado de Huaral, 2014” donde su Rho de Spearman = 0.478\*\* (correlación positiva débil) y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ), resultando que existe una relación directa entre sus variables.

La hipótesis “el líder autocrático SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 25, donde el Rho de Spearman = 0.598\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que difiere con los resultados de Pérez (2014) en cuanto a la correlación, debido a que en su análisis de liderazgo autócrata y satisfacción carga laboral tiene como resultado – 0.236 lo que según Hernández, et al. (2010, p.332) significa que tiene una correlación negativa débil.

La hipótesis “el liderazgo democrático SI está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima,2016 “ es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 26, donde el

Rho de Spearman = 0.555\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, nuestros resultados podemos compararlos con los resultados de la investigación de Bueso (2016), en la cual a mejor liderazgo mayor trabajo en equipo en los empleados de la Industrias el Calan, donde Pearson = 0.540\* también tiene una correlación positiva media y un  $p = 0.011$  ( $p < 0.05$ ), determinando para fines de mi investigación que a mayor liderazgo mayor cooperación que es trabajar en equipo en la empresa de cobranzas.



## **V. Conclusiones**

## Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados, a continuación detallamos las siguientes conclusiones:

- Primera: Se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.597 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).
- Segunda: Se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con la responsabilidad de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.500 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).
- Tercera: Se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con la relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.648 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).
- Cuarta: Se concluye que el líder autocrático se relaciona significativamente con la responsabilidad de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.598 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).
- Quinta: Se concluye que el líder democrático se relaciona significativamente con las relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.622 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).
- Sexta: Se concluye que el líder democrático se relaciona significativamente con la cooperación de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.555 correlación positiva y media,  $p = 0,000$ ).

## **VI. Recomendaciones**

## Recomendaciones

- Primera: El liderazgo se relaciona con el clima laboral, por lo que se propone que los líderes de la empresa de cobranza sean mucho más comunicativos con cada uno de los colaboradores a cargo, a fin de conocerlos mucho más, y así poder recopilar información de cómo se sienten en la empresa, esto conllevará a mejorar mucho más el clima laboral, para lo cual cada líder debe de invitar al colaborador a que se acerque a su oficina.
- Segunda: El liderazgo se relaciona significativamente con la responsabilidad, por lo que se propone que los líderes deben verificar la carga laboral asignada, si los recursos y materiales asignados les son útiles, indagar porque algunos colaboradores les demanda mucho más tiempo el cumplir sus tareas que otros, de manera que cada colaborador cumpla con su trabajo a tiempo siendo mucho más responsable, se debería hacer una revisión del proceso, tomando los tiempos por cada función realizada.
- Tercera: El liderazgo se relaciona significativamente con la relaciones, por lo que se propone que los líderes deben de fomentar el trabajo en equipo, una persona siempre necesita el apoyo de otra, por lo cual es muy importante el compañerismo, que siempre se relacionen entre sí; para que cada colaborador de integre y se conozcan deberían de realizarse más actividades de camaradería.
- Cuarta: El líder autocrático se relaciona significativamente con la responsabilidad, por lo que se propone identificar a los líderes autocráticos, y con talleres orientarlos a que mejoren su canales de comunicación, de manera que logre orientar a los colaboradores al trabajo en equipo, integración, colaboración, ya que muchas veces un líder autocrático se muestra inaccesible, no permite que el colaborador se acerque, si bien es cierto los colaboradores son responsables en realizar sus labores asignadas, pero se podría decir que cumplen por exigencia y no porque les gusta su trabajo.

- Quinta: El líder democrático se relaciona significativamente con las relaciones, por lo que se propone que los líderes democráticos son más abiertos al escuchar a sus colaboradores, pero a veces algunos colaboradores pueden interpretar mal las buenas relaciones, compañerismo, trabajo en equipo, creando comentarios negativos, por ello es muy importante que un buen líder ponga ciertos límites que no afecten al clima laboral.
- Sexta: El líder democrático se relaciona significativamente con la cooperación, por lo que se propone que los líderes deben de dar el ejemplo brindando el apoyo a sus colaboradores ante algún inconveniente que el colaborador no puede resolver, fomentando así mucho más la cooperación entre todos los colaboradores.
- Séptima: Finalmente recomendaría más investigaciones, con tipo de investigación explicativo, prospectivo y de diseño no experimental, correlacional transversal con indicadores como el grado de instrucción, estado civil, número de hijos, rango salarial, tiempo que ocupa el puesto, en poblaciones mucho más grande en el sector financiero y de cobranzas.

## **VII. Referencias bibliográficas**

- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing educativo. Herramientas modernas de gestión educativa*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Anaya, L. , Paredes, J. (2015). *Propuestas de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano (Tesis maestría)*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Obtenido de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/AnayaLizeth2015.pdf?sequence=1>
- Avenecer, Y. (2015). *Liderazgo y Motivación: estudio realizado con los supervisores y vendedores rutereros de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8 (Tesis de grado)*. Quetzaltenango, México: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cabo-Yeiny.pdf>
- Brown, O. (2012). *Liderazgo y cambio organizacional (Programa de diplomado)*. Lima, Perú: Universidad Esan. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/10/09/liderazgo-cambioorganizacional/>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas, S.A.de C.V.
- Bueso, S. (2016). *La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte (Tesis maestría)*. San Pedro Sula, Honduras: Universidad Tecnológica de Honduras. Obtenido de <http://www.uth.hn/wp-content/uploads/2012/03/TESIS-CLIMA-ORGANIZACIONAL-Y-SATISFACCION-LABORAL.pdf>
- Cabello, A. , Gutierrez, R. , Grau, A. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Chacón, M. (2014). *Liderazgo y clima aorganiazcional de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial (Tesis maestría)*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría de la administración (Séptima ed.)*. México: The McGraw - Hill Companies, Inc.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La diámica del éxito en las organizaciones (Segunda ed.)*. McGraw - Hill / Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración (Octava ed.)*. Mexico: McGraw - Hill / Interamericana Editores S.A.
- Cisneros, M. , Paredes, W. (2013). *Análisis de los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la empresa pública de petróleo en el Ecuador (Tesis Maestría)*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana . Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6369/1/UPS-QT04929.pdf>

- Clerc, J. , Saldivia, A. ,Serrano, M. (2006). *Tendencias en salud pública: salud familiar y comunitaria y promoción*. ( Programa de Diplomado). Chile: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://medicina.uach.cl/saludpublica/diplomado/contenido/trabajos/1/Osorno%202006/Liderazgo%20y%20su%20influencia%20sobre%20el%20clima%20laboral.pdf>
- Conexión ESAN. (2015). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>.
- Dávila, M. (2011). *Clima organizacional y síndrome de Burnout en una empresa mediana de manufactura*. Coacalco, Berriozábal, México: Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. Obtenido de [https://esco.edu.mx/gem/DOC/PDF/publicaciones/tescoat/tesco\\_pdf\\_tescoatl32\\_4climaOrganizacionalSindromeBurnot.pdf](https://esco.edu.mx/gem/DOC/PDF/publicaciones/tescoat/tesco_pdf_tescoatl32_4climaOrganizacionalSindromeBurnot.pdf)
- Hellriegel, D. , Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimo segunda ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. Obtenido de <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>
- García, H., Matus, J. (s.f.). *Estadística descriptiva e inferencial I*. Obtenido de [http://www.conevyt.org.mx/bachillerato/material\\_bachilleres/cb6/5sempdf/edin1/edin1\\_f1.pdf](http://www.conevyt.org.mx/bachillerato/material_bachilleres/cb6/5sempdf/edin1/edin1_f1.pdf).
- Griffin, R. , Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional: Gestión de personas y organizaciones* (Novena ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, J. (2013). *El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica. (Tesis maestría)*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://bit.ly/2icQJ7N>
- Hernández, F., De Alvarado, E., Pineda, E. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Limusa S.A.,Grupo Noriega Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc. Obtenido de <http://es.slideshare.net/lgneigna/metodologia-de-la-investigacion-5ta-edicion-de-herndez-sampieri>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista M. (2014). *Investigación, Metodología de la* (Sexta ed.). México: McGraw – Hill / Interamericana Editores, S.A. [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_per\\_dl728.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_dl728.pdf). (s.f.).
- Huatuco, I., Guizado, A. (2013). *Los estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional desde la percepción de los docentes nivel de educación secundaria, institución educativa "Unión Latinoamericana" N° 1235 La*



- Molina Periodo 2011(Tesis maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Hughes, R., Ginnett, R., Curphy, G. (2007). *Liderazgo, cómo aprovechar las lecciones de la experiencia* (Quinta ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc.
- Ibora, M., Dasí, A., Doiz, C., Ferrer, C. (2014). *Fundamemtos de dirección de empresas: conceptos y habilidades directivas* (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Idone, M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de ventanilla.* (Tesis maestría). Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://bit.ly/2AD4KST>
- León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca.* (Tesis maestría). Arauca, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9641/1/7709562.2013.pdf>
- Lewin, K., Lippitt, R., White, R. (1939). *Journal of social psychology: Patterns of aggressive behavior in experimentaly created "social climates"*. (H. Publications, Ed.) Iowa, Estados Unidos. Obtenido de [https://tudresden.de/mn/psychologie/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehveranstaltungen/Lehrer\\_Schueler\\_Interaktion\\_SS\\_2011/Lewin\\_1939\\_original.pdf?lang=de](https://tudresden.de/mn/psychologie/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehveranstaltungen/Lehrer_Schueler_Interaktion_SS_2011/Lewin_1939_original.pdf?lang=de)
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning Argentina.
- Lussier, R., Achua, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (Cuarta ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda ed.). México: McGraw - Hill/ Interamericana Editores S.A.
- Massuh, C. (2011). *Alpha de cronbach.* Obtenido de <http://www.es.slideshare.net/cmssuh/alpha-de-cronbach>.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Décimo tercera ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc.
- Pérez, M. (2014). *El liderazgo y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones.* (Tesis maestría). Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12794/1/58705\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12794/1/58705_1.pdf)
- Pisconte, M. (2015). *Liderazgo y planteamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana Publicidad SAC.* (Tesis Maestría). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4380/1/Pisconte\\_cm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4380/1/Pisconte_cm.pdf)

- Prado, L. (2006). *El líder de hoy* (Primera ed.). Arequipa, Perú: Ediciones gráficas abarca.
- Proaño, X. (2014). *Incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de las servidoras públicas del jardín de infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez. (Tesis maestría)*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/56161\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/56161_1.pdf)
- Robbins, S., Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimo quinta ed.). México: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* ( Decimo tercera ed.). México: Pearson Education.
- Rodríguez, D. (2009). *Diagnóstico organizacional* (Séptima ed.). Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.
- Salem, R. (2013). "Los retos del liderazgo mundial del siglo XXI ". Obtenido de [http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009\\_013\\_articulo009.pdf](http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009_013_articulo009.pdf).
- Schermerhorn, J. (2006). *Administración*. Mexico: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E., Hernando, C. (2008). *La relaciones humanas en la empresa*. España: Learning Paraninfo, S.A.
- Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrito de Morales, Tarapoto, durante el primer semestre del año 2015. (Tesis maestría)*. Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/974/1/Edman%20Junior%20Silva%20Huamantumba.pdf>
- Teorías Administrativas*. (s.f.). Obtenido de Gestión Empresarial 2013 GR09: <http://gestionempresarial2013gr09.weebly.com/teoriacuteas-administrativas.ht>
- Tupiño, M. (2014). *Estilo de liderazgo y clima organizacional en las II.EE. de la RED N° 8, UGEL N° 5 Distrito de S JL, Lima, Perú, 2012 (Tesis maestría)*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V.

## **Anexos**

## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango	
<b>Problema General</b> ¿El liderazgo está relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?	<b>Objetivo General</b> Analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016	<b>Hipotesis General</b> (Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 (Ho) El Liderazgo NO está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016	<b>Variable 1 Liderazgo</b>					
			Autocrático	Indicadores V1	1	Totalmente de acuerdo, De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo (5,4,3,2,1)	Bajo (24 - 39) Medio (40 - 56) Alto (57 - 72)	
				Tiempo	2			
				Información	Aceptación			3
								4
								5
								6
			Democrático	Capacidad	7			
					8			
					9			
					10			
				Confianza	Delegar			11
								12
								13
								14
			Escuchar	Comunicación	15			
					16			
					17			
					18			
			19					
			20					
			21					
			22					
			23					
24								

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipotesis Específicas	Variable 2 Clima laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
<p>1. ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder autocrático y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación que existe entre el líder democrático y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación que existe entre líder democrático y la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?</p>	<p>1. Identificar la relación que existe entre el liderazgo y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre el liderazgo y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p>3. Identificar la relación que existe entre líder autocrático y la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p>4. Analizar la relación que existe entre el líder democrático y las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p>5. Determinar la relación que existe entre el líder democrático y la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p>	<p><b>Hipótesis específica 1</b> (Ha) El liderazgo SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 (Ho) El Liderazgo NO está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p><b>Hipótesis específica 2</b> (Ha) El liderazgo si está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 (Ho) El Liderazgo NO está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p><b>Hipótesis específica 3</b> (Ha) El lider autocrático SI está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 (Ho) El líder autocrático NO está directamente relacionado con la responsabilidad de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p><b>Hipótesis específica 4</b> (Ha) El líder democrático SI está directamente relacionado con las relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016 (Ho) El líder democrático NO está directamente relacionado con las</p>	Estructura	Indicadores V2	1	Totalmente de acuerdo, De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo (5,4,3,2,1)	Bajo (28 - 46) Medio (47 - 65) Alto (66 - 84)
				Normas	2		
			Responsabilidad	Carga Laboral	3		
					4		
					5		
				Remuneración	6		
					7		
				Incentivos	8		
					9		
				Beneficios	10		
					11		
				Ascensos	12		
					13		
					14		
			Reto	Iniciativa	15		
					16		
					17		
			Relaciones	Interpersonales	18		
					19		
					20		
			Cooperación	Apoyo	21		
					22		
					23		
			Conflictos	Actitud	24		
					25		
					26		
			Identidad	Compromiso	27		
					28		

		<p>relaciones de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p><b>Hipotesis Especifica 5</b></p> <p>(Ha) El líder democrático SI está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p>(Ho) El líder democrático NO está directamente relacionado con la cooperación de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p>					
			<b>Colaborador</b> (unidad muestral)				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
				Género		Femenino=1 Masculino=2	
				Edad		Menor de 31 años = 1 31 -45 años = 2 46 - 60 años = 3 Mayor de 60 años = 4	
				Puesto de trabajo		Administrador = 1 Supervisor = 2 Asesor de servicio = 3 Gestor de campo = 4	
				Tiempo de servicio		Menos de 3 años = 1 De 3 a 10 años = 2 Más de 10 años = 3	
				Tipo de contrato		Sujeto a modalidad = 1 Plazo indeterminado=2	
<p><b>Metodología.</b></p> <p><b>Tipo de investigación</b> Explicativo - prospectivo</p> <p><b>Método</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño</b> No experimental, correlacional de corte transversal</p> <p><b>Alcance</b> El presente estudio describirá el liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016</p> <p><b>Población</b> 65 colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima</p> <p><b>Muestreo</b> No probabilístico</p>							

## ANEXO 2. TEORÍAS DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable Liderazgo

Chiavenato (2009, p.336) señala que “Liderazgo es un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes, en esa relación siempre existe un líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia)”.

### Dimensiones del liderazgo

Kurt Lewin (1930) citado por Chiavenato (2009, pp.349-350) realizó una investigación en la Universidad de Iowa, e identificó tres estilos de liderazgo: el liderazgo autocrático, liderazgo liberal (laissez faire) y liderazgo democrático.

Tabla 27.

*Comparativo de la teoría de liderazgo según Kurt Lewin, R. Lippitt y R.K. White, adaptado por Chiavenato, I. (2009)*

Liderazgo según Chiavenato, I. (2009)	Liderazgo según Kurt Lewin, R.Lippitt y R.K. White (1939)	Liderazgo para la investigación
Liderazgo autocrático	Authoritarian (autocrático)	Liderazgo autocrático
liderazgo liberal (laissez faire)	Democratic (democrático)	Liderazgo democrático
Liderazgo democrático	Laissez -faire (Dejar hacer)	
(pp.349-350)	(p.273)	Adaptado por el autor de la presente investigación, basado en Chiavenato, I. (2009, pp.349-350)

Nota: Chiavenato, I. (2009), Kurt Lewin, R.Lippitt y R.K. White (1939) adaptado por el investigador

### Variable Clima Laboral

El clima laboral es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interacciones de los miembros de la organización. Las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, pero también de desarrollo personal (Llaneza, 2009, p. 486).

### Dimensiones del clima laboral:

Litwin y Stinger (1978) citado por Llaneza (2009, pp.487-488), utiliza un cuestionario basado en nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad.

Tabla 28.

*Comparativo de la teoría de clima laboral según Litwin y Stringer (1978), adaptado por Llana, F. (2009)*

Clima Laboral según Llana, F. (2009)	Litwin y Stringer (1968)	Clima laboral para la investigación
Estructura	Estructura organizacional	Estructura
Responsabilidad	Responsabilidad	Responsabilidad
Recompensa	Recompensa	Recompensa
Reto	Riesgo	Reto
Relaciones	Apoyo	Relaciones
Cooperación	Normas	Cooperación
Estándares	Conflicto	Conflictos
Conflictos		Identidad
Identidad		
(pp.487-488)	(pp.81-82)	Adaptado por el autor de la presente investigación, basado en Llana, F. (2009, pp.487-488)

Nota: Llana, F. (2009), Litwin y Stringer (1978) adaptado por el investigador



## ANEXO 3. INFORME DE VALIDEZ

INFORME DE VALIDEZ	
<b>Nombre del instrumento por cada variable de estudio</b>	
Variable N° 1: Cuestionario de Liderazgo	
Variable N° 2: Cuestionario de Clima Laboral	
<b>Identificación de las características a evaluar</b>	
<b>Variable N° 1 Liderazgo, tiene 2 dimensiones :</b>	
a) Autocrático (12 ítems)	
b) Democrático (12 ítems)	
<b>Variable N° 2 Clima Laboral, tiene 8 dimensiones :</b>	
a) Estructura (2 ítems)	
b) Responsabilidad (3 ítems)	
c) Recompensa (9 ítems)	
d) Reto (3 ítems)	
e) Relaciones (3 ítems)	
f) Cooperación (2 ítems)	
g) Conflicto (3 ítems)	
e) Identidad (3 ítems)	
<b>Criterios de selección de la muestra en la prueba piloto (criterios de inclusión y exclusión)</b>	
<b>Encuestados:</b> 65	
<b>Criterios de inclusión:</b>	
Administrador, Supervisor, Asesor de servicios, Gestor de campo	
Edad: de 18 años a más	
Tipo de contrato: sujeto a modalidad y plazo indeterminado	
<b>Criterios de exclusión:</b>	
Colaboradores que se encuentren de vacaciones	
Colaboradores con descanso médico	
Colaboradores con licencia por maternidad (pre - post natal)	
Colaboradores que no acepten llenar la encuesta de manera voluntaria	
Colaboradores que se encuentren en talleres de capacitación	
<b>Número de expertos y criterios de selección</b>	
<b>Expertos:</b> 3	
Mg. Felix Caycho Valencia	
Mg. David Zuñiga Burga	
Mg. Milagros Subauste Gildemeister	
<b>Método de agregados individuales</b>	
A cada experto se entregó los documentos para validar los instrumentos de medición: carta de presentación, definición conceptual de las variables y dimensiones, matriz de operacionalización de las variables y certificado de validez de contenido de los instrumentos; con esta información cada experto de manera individual revisó la pertinencia, relevancia y claridad de los ítems de los instrumentos a fin de determinar la probabilidad de éxito o fracaso de cada ítems.	
<b>Materiales y Métodos</b>	
<b>Materiales:</b> Se imprimió tres juegos (10 hojas por cada experto) de los documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos	
<b>Métodos:</b> Cada experto revisó el instrumento de medición de manera individual y en diferentes tiempos	
<b>Diseño de Instrumentos de Recolección de Datos</b>	
1. Analizamos las variables que deberíamos estudiar y a que población estaba dirigido (Liderazgo y Clima laboral en empresa de cobranzas)	
2. Revisamos libros sobre las teorías de nuestras variables para determinar cuales podrían ser nuestras dimensiones a estudiar	
3. Identificamos el problema, los objetivos y las hipótesis o las preguntas de investigación que realizaríamos para profundizar nuestra investigación	
4. Validamos nuestro instrumentos con 3 expertos	
5. Procedemos a aplicarlo	
<b>Descripción de la evaluación de jueces</b>	
Si bien es cierto cada experto revisó el instrumento de medición en tiempos diferentes, las preguntas que tuvieron al revisarlo fueron similares; cada uno recibió el documento, conforme iban revisando cada ítems, dependiendo del ítems cuestionaban el porqué de la pregunta, hacían sus observaciones y daban sus sugerencias para mejorar el ítem.	

Procesamiento de la información, análisis de resultados y sus implicaciones. Analisis Estadístico: Calculo del Coeficiente de Validez de V de Aiken

Elabore una tabla en excel para poder medir el V Aiken, arrojo como resultado 1 para cada ítems (1 al 52)

VBI																																																										
Item	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp	Exp						
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Tabla de valoración y formula de aplicación

$$V = \frac{S}{n(c-1)}$$

siendo:  
 S = la sumatoria de si  
 si = Valor asignado por el juez i,  
 n = Número de jueces  
 c = Número de valores de la escala de valoración (2, en este caso)

Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido.

Aplicación de resultados (Resúmen de ítemas evaluados por los expertos y sus principales estadísticos descriptivos: media y desviación típica)

El K Aiken arrojo como resultado 1 para cada uno de los ítems (52 ítems), los tres expertos validaron el instrumento y coincidieron en que tenía pertinencia, relevancia y claridad, determinado que el instrumento es válido.

Resultados de la prueba de validez de las 2 variables

El K Aiken arrojo como resultado 1, los tres expertos validaron el instrumento y coincidieron en que tenía pertinencia, relevancia y claridad, dándole un Sí a cada ítems, representado por valor 1, significa que el instrumento es válido.

Descripción en detalle del proceso de validación.

1. Se solicitó la carta de presentación a la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo vía web, luego se recogió en Mesa de Partes de la Escuela de Postgrado (segundo piso, pabellón B), para posteriormente aplicar las encuestas en la institución donde se desarrollara la investigación.
2. Consentimiento informado, Se elaboró el acta de consentimiento informado para el desarrollo de la investigación, cada participante de la encuesta dejó constancia de su asistencia voluntaria y autorizó el uso de la información proporcionada únicamente para fines de la investigación. Este documento se realiza antes de aplicar la encuesta.
3. Impresiones, copias, lapiceros.
4. Selección de Técnica; La técnica que se usó para recolectar los datos sobre las variables fue una encuesta, la cual fue validada por juicio de tres expertos.
5. Selección del Instrumento de Evaluación, El instrumento que se empleó fue el cuestionario y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se midió con el Alfa de Cronbach.
6. Aplicar el Instrumento, Se aplicó el instrumento a la muestra de mi población como objeto a estudiar.
7. Tabulación en Excel, La tabulación se realizará en Microsoft Excel, el cual recopilará los resultados del cuestionario, los cuales serán categorizados según género, edad, puesto de trabajo, tiempo de servicio y tipo de contrato, para luego analizar estadísticamente en el sistema SPSS.

## RESULTADOS DEL V AIKEN

COHERENCIA

Jueces	ítem1	ítem2	ítem3	ítem4	ítem5	ítem6	ítem7	ítem8	ítem9	ítem10	ítem11	ítem12	ítem13	ítem14	ítem15	ítem16	ítem17	ítem18	ítem19	ítem20	ítem21	ítem22	ítem23	ítem24	ítem25	ítem26	ítem27	ítem28	ítem29	ítem30	ítem31	ítem32	ítem33	ítem34	ítem35	ítem36	ítem37	ítem38	ítem39	ítem40	ítem41	ítem42	ítem43	ítem44	ítem45	ítem46	ítem47	ítem48	ítem49	ítem50	ítem51	ítem52		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
V AIKEN	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ken = Sumatoria de si / N° de jueces (N° de valores de la escala de valores)

Observación: Los puntajes 1,2,3,4 tienen que ser cambiados por 0,1,2,3 es decir si el sujeto 1 en el ítem 1 tiene un puntaje de 1 tendrá que ser cambiado por 0 y si

### El Coeficiente de Validez V (Aiken, 1980; 1985)

Es un coeficiente que se computa como la razón de un dato obtenido sobre la suma máxima de la diferencia de los valores posibles. Puede ser calculado sobre las valoraciones de un conjunto de jueces con relación a un ítem o como las valoraciones de un juez respecto a un grupo de ítem. Asimismo las valoraciones asignadas pueden ser dicotómicas (recibir valores de 0 ó 1) ó politómicas (recibir valores de 0 a 5). Para nuestro caso se calculará para respuestas dicotómicas y el análisis de un ítem por un grupo de jueces, haciendo para ello uso de la siguiente fórmula:

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

siendo:

- S = la sumatoria de si
- si = Valor asignado por el juez i,
- n = Número de jueces
- c = Número de valores de la escala de valoración (2, en este caso)

Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido. El resultado puede evaluarse estadísticamente haciendo uso de la tabla de probabilidades asociadas de cola derecha, tabuladas por el autor.

Es precisamente esta posibilidad de evaluar su significación estadística lo que hace a este coeficiente uno de los más apropiados para estudiar este tipo de validez.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>AUTOCRÁTICO</b>								
1	Su jefe inmediato le permite ocuparse de asuntos personales en horario de trabajo	X		X		X		
2	Su jefe inmediato se toma un tiempo para conversar con usted y conocerlo más	X		X		X		
3	Su jefe inmediato le permite llegar tarde o salir temprano por temas personales	X		X		X		
4	Su jefe inmediato le establece metas claras	X		X		X		
5	Su jefe inmediato le informa como va en el avance de sus objetivos	X		X		X		
6	No tiene mucho contacto con su jefe inmediato	X		X		X		
7	Su jefe inmediato informa a todo el equipo sobre los objetivos logrados	X		X		X		
8	Su jefe inmediato ha tomado medidas correctivas ante un error que usted cometió	X		X		X		
9	Su jefe inmediato le agradece personalmente cuando logra sus objetivos	X		X		X		
10	Su jefe inmediato le exige que culmine con sus labores fuera del horario de trabajo	X		X		X		
11	Su jefe inmediato le permite el acceso rápido y fácil a su oficina	X		X		X		
12	Su jefe inmediato se preocupa por la reducción de costos y no por el personal	X		X		X		
<b>DEMOCRÁTICO</b>								
13	Su jefe inmediato ha abogado por usted ante otra instancia	X		X		X		
14	Un jefe que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina	X		X		X		
15	Su jefe inmediato reconoce su potencial y le brinda la oportunidad de crecer en el puesto	X		X		X		
16	Su jefe inmediato le concede recompensas	X		X		X		
17	Su jefe inmediato le consulta sobre cómo solucionar algún inconveniente con el trabajo	X		X		X		
18	Su jefe inmediato le delega funciones	X		X		X		
19	Su jefe inmediato recibe sus sugerencias	X		X		X		
20	Su jefe inmediato toma una decisión y la anuncia	X		X		X		
21	Un jefe debe de hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes	X		X		X		
22	Un jefe debe de hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda	X		X		X		
23	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa	X		X		X		
24	Su jefe inmediato le informa sobre cualquier decisión que lo afecte	X		X		X		

(precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [X]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Pablo Carlos Valero ..... DNI: 71599277

Especialidad del validador: Experto en Gestión de Recursos Humanos .....

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>Pertinencia:El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

.....  
**Firma del Experto Informante.**



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>ESTRUCTURA</b>								
1	Esta de acuerdo con el horario establecido de su jornada laboral	X		X		X		
2	Los parámetros vigentes por productos hacen que su trabajo sea lento	X		X		X		
3	Es importante contar con autonomías por productos para realizar su trabajo	X		X		X		
<b>RESPONSABILIDAD</b>								
4	Considera que tiene funciones que no le corresponden a su puesto de trabajo	X		X		X		
5	Le falta el tiempo para poder culminar su trabajo dentro de su jornada laboral	X		X		X		
6	Puede realizar su trabajo sin problemas ya que cuenta con los recursos y/o materiales necesarios	X		X		X		
<b>RECOMPENSA</b>								
7	Considera que su remuneración va acorde con las funciones que realiza	X		X		X		
8	Considera que su remuneración es baja en comparación con otras empresas	X		X		X		
9	La empresa lo incentiva para lograr las metas propuestas	X		X		X		
10	Considera que las metas propuestas hacen inalcanzables el cobro de sus comisiones	X		X		X		
11	Considera que las comisiones no deben tener topes	X		X		X		
12	Recibe beneficios adicionales por trabajar más horas de las que les corresponde	X		X		X		
13	Cumple la empresa con brindarle todos los beneficios de acuerdo a ley	X		X		X		
14	Cree usted que tiene la posibilidad de ascender a otros puestos en la empresa	X		X		X		
15	Considera que está preparado para ser promovido a otro puesto	X		X		X		
16	Considera que los ascensos se otorgan por mérito	X		X		X		
<b>RETO</b>								
17	Usted tiene la predisposición para adaptarse a los cambios	X		X		X		
18	Considera que sus compañeros tienen la predisposición para realizar sus funciones	X		X		X		
19	De no encontrarse su jefe inmediato, asumiría la responsabilidad de solucionar algún inconveniente	X		X		X		
<b>RELACIONES</b>								
20	Existe buena relación entre compañeros	X		X		X		
21	Su jefe inmediato se interrelaciona con cada uno de los integrantes de su equipo	X		X		X		
22	Considera que su jefe inmediato promueve el trabajo en equipo	X		X		X		
<b>COOPERACIÓN</b>								
23	Si se le presenta algún inconveniente recibe el apoyo de su jefe inmediato	X		X		X		
24	Considera que es importante recibir el apoyo de su jefe inmediato	X		X		X		
25	Si tiene alguna duda con respecto al trabajo siente el apoyo de sus compañeros	X		X		X		
<b>CONFLICTOS</b>								
26	Considera importante que su jefe inmediato le indique en que aspectos debe de mejorar	X		X		X		
27	Ante un conflicto laboral con su compañero de trabajo la situación se debe de manejar con tranquilidad	X		X		X		
28	Es importante saber manejar sus emociones ante una situación laboral tensa	X		X		X		
<b>IDENTIDAD</b>								
29	Siente orgullo de trabajar en la empresa	X		X		X		
30	Considera que forma parte de la empresa	X		X		X		
31	Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar	X		X		X		

(precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *Alfonso J. G. ...* DNI: *15992567*



Especialidad del validador: Especialista en Gestión de Recursos Humanos / Investigación Científica  
.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

[Firma]  
Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>AUTOCRÁTICO</b>							
1	Su jefe inmediato le permite ocuparse de asuntos personales en horario de trabajo	✓		✓		✓		
2	Su jefe inmediato se toma un tiempo para conversar con usted y conocerlo más	✓		✓		✓		
3	Su jefe inmediato le permite llegar tarde o salir temprano por temas personales	✓		✓		✓		
4	Su jefe inmediato le establece metas claras	✓		✓		✓		
5	Su jefe inmediato le informa como va en el avance de sus objetivos	✓		✓		✓		
6	Su jefe inmediato supervisa constantemente su trabajo	✓		✓		✓		
7	Su jefe inmediato informa a todo el equipo sobre los objetivos logrados	✓		✓		✓		
8	Su jefe inmediato ha tomado medidas correctivas ante un error que usted cometió	✓		✓		✓		
9	Su jefe inmediato le agradece personalmente cuando logra sus objetivos	✓		✓		✓		
10	Su jefe inmediato le exige que culmine con sus labores fuera del horario de trabajo	✓		✓		✓		
11	Su jefe inmediato le permite el acceso rápido y fácil a su oficina	✓		✓		✓		
12	Su jefe inmediato se preocupa por la reducción de costos y no por el personal	✓		✓		✓		
	<b>DEMOCRÁTICO</b>							
13	Su jefe inmediato ha abogado por usted ante otra instancia	✓		✓		✓		
14	Un jefe que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina	✓		✓		✓		
15	Su jefe inmediato reconoce su potencial y le brinda la oportunidad de crecer en el puesto	✓		✓		✓		
16	Su jefe inmediato le concede recompensas	✓		✓		✓		
17	Su jefe inmediato le consulta sobre cómo solucionar algún inconveniente con el trabajo	✓		✓		✓		
18	Su jefe inmediato le delega funciones	✓		✓		✓		
19	Su jefe inmediato recibe sus sugerencias	✓		✓		✓		
20	Su jefe inmediato toma una decisión y la anuncia	✓		✓		✓		
21	Un jefe debe de hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes	✓		✓		✓		
22	Un jefe debe de hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda	✓		✓		✓		
23	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa	✓		✓		✓		
24	Su jefe inmediato le informa sobre cualquier decisión que lo afecte	✓		✓		✓		

(precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: M. Lagos Soria Subaste Gildestee DNI: 10595030

Especialidad del validador: Comunicación Social de la Univ de Lima y MBA Contarum Católica

..09 de 10 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

M. Subaste  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>ESTRUCTURA</b>								
1	Esta de acuerdo con el horario establecido de su jornada laboral	✓		✓		✓		
2	Los parámetros vigentes por productos hacen que su trabajo sea lento	✓		✓		✓		
3	Es importante contar con autonomías por productos para realizar su trabajo	✓		✓		✓		
<b>RESPONSABILIDAD</b>								
4	Considera que tiene funciones que no le corresponden a su puesto de trabajo	✓		✓		✓		
5	Le falta el tiempo para poder culminar su trabajo dentro de su jornada laboral	✓		✓		✓		
6	Puede realizar su trabajo sin problemas ya que cuenta con los recursos y/o materiales necesarios	✓		✓		✓		
<b>RECOMPENSA</b>								
7	Considera que su remuneración va acorde con las funciones que realiza	✓		✓		✓		
8	Considera que su remuneración es baja en comparación con otras empresas	✓		✓		✓		
9	La empresa lo incentiva para lograr las metas propuestas	✓		✓		✓		
10	Considera que las metas propuestas hacen inalcanzables el cobro de sus comisiones	✓		✓		✓		
11	Considera que las comisiones no deben tener topes	✓		✓		✓		
12	Recibe beneficios adicionales por trabajar más horas de las que les corresponde	✓		✓		✓		
13	Cumple la empresa con brindarle todos los beneficios de acuerdo a ley	✓		✓		✓		
14	Cree usted que tiene la posibilidad de ascender a otros puestos en la empresa	✓		✓		✓		
15	Considera que está preparado para ser promovido a otro puesto	✓		✓		✓		
16	Considera que los ascensos se otorgan por mérito	✓		✓		✓		
<b>RETO</b>								
17	Usted tiene la predisposición para adaptarse a los cambios	✓		✓		✓		
18	Considera que sus compañeros tienen la predisposición para realizar sus funciones	✓		✓		✓		
19	De no encontrarse su jefe inmediato, asumiría la responsabilidad de solucionar algún inconveniente	✓		✓		✓		
<b>RELACIONES</b>								
20	Existe buena relación entre compañeros	✓		✓		✓		
21	Su jefe inmediato se interrelaciona con cada uno de los integrantes de su equipo	✓		✓		✓		
22	Considera que su jefe inmediato promueve el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
<b>COOPERACIÓN</b>								
23	Si se le presenta algún inconveniente recibe el apoyo de su jefe inmediato	✓		✓		✓		
24	Considera que es importante recibir el apoyo de su jefe inmediato	✓		✓		✓		
25	Si tiene alguna duda con respecto al trabajo siente el apoyo de sus compañeros	✓		✓		✓		
<b>CONFLICTOS</b>								
26	Considera importante que su jefe inmediato le indique en que aspectos debe de mejorar	✓		✓		✓		
27	Ante un conflicto laboral con su compañero de trabajo la situación se debe de manejar con tranquilidad	✓		✓		✓		
28	Es importante saber manejar sus emociones ante una situación laboral tensa	✓		✓		✓		
<b>IDENTIDAD</b>								
29	Siente orgullo de trabajar en la empresa	✓		✓		✓		
30	Considera que forma parte de la empresa	✓		✓		✓		
31	Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar	✓		✓		✓		

(precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Milagros Cecilia Subauste Gilpomerstein    DNI: 10596030



**Especialidad del validador:** ..... *Comunicación Social de Univ. de Lima y MBA Centrum Católica.* .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... *04* de *10* del 20*16* .....

*[Firma manuscrita]*

.....  
**Firma del Experto Informante.**

(precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [X]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: David Leizaola Burga    DNI: 16750290

Especialidad del validador: Recurso Humanos

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

11 de Oct del 2016



**Firma del Experto Informante.**

(precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: David Zuniga Bourgn    DNI: 16750290

Especialidad del validador: Recurso Humanos

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

11 de Oct del 2016



**Firma del Experto Informante.**

## VERIFICACIÓN DE GRADOS Y TITULOS DE LOS EXPERTOS

<b>Graduado</b>	<b>Grado o Título</b>	<b>Institución</b>
CAYCHO VALENCIA, FELIX ALBERTO <b>DNI 15992567</b>	<b>BACHILLER EN ODONTOLOGIA</b> 29/01/1999*	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES
CAYCHO VALENCIA, FELIX ALBERTO <b>DNI 15992567</b>	<b>MAESTRO EN DOCENCIA E INVESTIGACION EN ESTOMATOLOGIA</b> 18/02/2011*	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
CAYCHO VALENCIA, FELIX ALBERTO <b>DNI 15992567</b>	<b>CIRUJANO DENTISTA</b> 24/06/1999*	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES

(\*) Fecha de emisión del diploma.

<b>Graduado</b>	<b>Grado o Título</b>	<b>Institución</b>
SUBAUSTE GILDEMEISTER, MILAGROS SOFIA <b>DNI 10545030</b>	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS, ESPECIALIDAD: MAGISTER EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS</b> 13/10/2010*	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
SUBAUSTE GILDEMEISTER, MILAGROS SOFIA <b>DNI 10545030</b>	<b>BACHILLER EN COMUNICACION</b> 29/10/2001*	UNIVERSIDAD DE LIMA

(\*) Fecha de emisión del diploma.

<b>Graduado</b>	<b>Grado o Título</b>	<b>Institución</b>
ZUÑIGA BURGA, DAVID RICARDO <b>DNI 16750290</b>	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION, ESPECIALIDAD: ADMINISTRACION</b> 21/07/2009*	UNIVERSIDAD ESAN
ZUÑIGA BURGA, DAVID RICARDO <b>DNI 16750290</b>	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMIA</b> 14/10/98*	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
ZUÑIGA BURGA, DAVID RICARDO <b>DNI 16750290</b>	<b>ECONOMISTA</b> 10/12/1999*	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO

(\*) Fecha de emisión del diploma.

# INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS



## CUESTIONARIO DE LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL

**Estimado Colaborador (a)** : Le pedimos su colaboración contestando con sinceridad y veracidad las preguntas que se realizará a continuación. Por nuestra parte, le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

Género:	Edad:	Puesto de Trabajo :	Tiempo de Servicio:	Tipo de Contrato:
<input type="checkbox"/> Femenino	<input type="checkbox"/> Menor de 31 años	<input type="checkbox"/> Administrador	<input type="checkbox"/> Menos de 3 años	<input type="checkbox"/> Sujeto a modalidad
<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> 31 - 45	<input type="checkbox"/> Supervisor	<input type="checkbox"/> De 3 a 10 años	<input type="checkbox"/> Plazo indeterminado
	<input type="checkbox"/> 46 - 60	<input type="checkbox"/> Asesor de Servicio	<input type="checkbox"/> Más de 10 años	
	<input type="checkbox"/> Mayor de 60 años	<input type="checkbox"/> Gestor de cobranza		

### LIDERAZGO

MARQUE CON UNA "X" LA CALIFICACION QUE A SU CRITERIO LE MERECE LOS SIGUIENTES ITEMS

ITEMS	5	4	3	2	1
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. ¿Su jefe inmediato le permite ocuparse de asuntos no laborales en horario de trabajo?					
2. ¿Su jefe inmediato se toma un tiempo para conversar con usted y conocerlo más?					
3. ¿Su jefe inmediato le permite llegar tarde o salir temprano por temas no laborales?					
4. ¿Su jefe inmediato le establece metas claras?					
5. ¿Su jefe inmediato le informa como va en el avance de sus objetivos?					
6. ¿Su jefe inmediato supervisa constantemente su trabajo?					
7. ¿Su jefe inmediato solo da ordenes y no recibe opiniones?					
8. ¿Su jefe inmediato ha tomado medidas correctivas exageradas ante un error que usted cometió?					
9. ¿Su jefe inmediato levanta la voz y se desespera ?					
10. ¿Su jefe inmediato le exige que culmine con sus labores fuera del horario de trabajo?					
11. ¿Su jefe inmediato se preocupa mas en los objetivos que en el personal?					
12. ¿Su jefe inmediato se preocupa por la reduccion de costos y no por el personal?					
13. ¿Su jefe inmediato confía ciegamente en su trabajo?					
14. ¿Un jefe que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina?					
15. ¿Su jefe inmediato reconoce su potencial y le brinda la oportunidad de crecer en el puesto?					
16. ¿Su jefe inmediato le permite el acceso rápido y fácil a su oficina?					
17. ¿Su jefe inmediato le consulta sobre como solucionar algún inconveniente con el trabajo?					
18. ¿Su jefe inmediato le delega funciones?					
19. ¿Su jefe inmediato recibe sus sugerencias?					
20. ¿Su jefe inmediato toma una decisión y la anuncia?					
21. ¿Su jefe inmediato tiene la iniciativa de convocar a reuniones para resolver problemas ?					
22. ¿Un jefe debe de hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda?					
23. ¿Su jefe inmediato le agradece personalmente cuando logra sus objetivos?					
24. ¿Su jefe inmediato le informa sobre cualquier decision que lo afecte?					

¿Considera que el liderazgo tiene influencia en el logro de los objetivos de la empresa?

.....

.....

**CLIMA LABORAL:**

MARQUE CON UNA "X" LA CALIFICACION QUE A SU CRITERIO LE MEREZCAN LOS SIGUIENTES ITEMS

ITEMS	5	4	3	2	1
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	totalmente en desacuerdo
1. ¿Esta de acuerdo con el horario establecido de su jornada laboral?					
2. ¿Es importante contar con autonomías adecuadas por productos para realizar su trabajo?					
3. ¿Considera que tiene funciones que no le corresponden a su puesto de trabajo?					
4. ¿Le falta el tiempo para poder culminar su trabajo dentro de su jornada laboral?					
5. ¿Los recursos y materiales otorgados por la empresa le ayudan a cumplir con sus funciones?					
6. ¿Considera que su remuneración es baja en comparación con otras empresas?					
7. ¿Considera que las metas propuestas hacen inalcanzables el cobro de sus comisiones?					
8. ¿La empresa lo incentiva para lograr las metas propuestas?					
9. ¿Considera que las comisiones no deben tener topes?					
10. ¿La empresa valora y reconoce su esfuerzo?					
11. ¿Cumple la empresa con brindarle todos los beneficios de acuerdo a ley?					
12. ¿Cree usted que tiene la posibilidad de ascender a otros puestos en la empresa?					
13. ¿Considera que está preparado para ser promovido a otro puesto?					
14. ¿Considera que los ascensos se otorgan por mérito ?					
15. ¿Usted tiene la predisposición para adaptarse a los cambios?					
16. ¿Considera que sus compañeros tienen la predisposición para realizar sus funciones?					
17. ¿De no encontrarse su jefe inmediato asumiría la responsabilidad de solucionar algún inconveniente?					
18. ¿Existe buena relación entre compañeros?					
19. ¿Su jefe inmediato se interrelaciona con cada uno de los integrantes de su equipo?					
20. ¿Considera que su jefe inmediato promueve el trabajo en equipo?					
21. ¿Si se le presenta algun inconveniente recibe el apoyo de su jefe inmediato?					
22. ¿Si tiene alguna duda con respecto al trabajo siente el apoyo de sus compañeros?					
23. ¿Considera importante que su jefe inmediato le indique en que aspectos debe de mejorar?					
24. ¿Ante un conflicto laboral con su compañero de trabajo la situación se debe de manejar con tranquilidad?					
25. ¿Es importante saber manejar sus emociones ante una situación laboral?					
26. ¿Siente orgullo de trabajar en la empresa?					
27. ¿Considera que forma parte de la empresa?					
28. ¿Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?					

¿Considera que la empresa tiene un buen clima laboral?

.....

.....

## ANEXO 4. INFORME DE CONFIABILIDAD

INFORME DE CONFIABILIDAD																					
<b>Objetivo de la Confiabilidad</b>																					
Se refiere a la capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer, o sea, la exactitud de la medición, así como a la consistencia o estabilidad de la medición en diferentes momentos. Se dice que un instrumento es confiable si se obtienen medidas o datos que representen el valor real de la variable que se está midiendo y si estos datos o medidas son iguales al ser aplicados a los mismos sujetos u objetos en dos ocasiones diferentes, o al ser aplicados por diferentes personas, según Hernández, F. De Alvarado, E., Pineda, E., (2004, p, 171). Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición se utilizará el coeficiente de Alpha de Cronbach.																					
<b>Nombre del instrumento por cada variable de estudio</b>																					
<b>Variable N° 1:</b> Liderazgo																					
<b>Variable N° 2:</b> Clima Laboral																					
<b>Criterios de selección de la muestra en la prueba piloto (criterios de inclusión y exclusión). Precisar el número de integrantes de la prueba piloto</b>																					
<b>Encuestados :</b> 15																					
<b>Criterios de inclusión:</b>																					
Administrador, Supervisor, Asesor de servicios, Gestor de campo																					
Edad: de 18 años a más																					
Tipo de contrato: sujeto a modalidad y plazo indeterminado																					
<b>Criterios de exclusión:</b>																					
Colaboradores que se encuentren de vacaciones																					
Colaboradores con descanso médico																					
Colaboradores con licencia por maternidad (pre - post natal)																					
Colaboradores que no acepten llenar la encuesta de manera voluntaria																					
Colaboradores que se encuentren en talleres de capacitación																					
<b>Análisis Estadístico</b>																					
Elabore la base de datos en excel de los 15 encuestados de la prueba piloto, posteriormente con el programa estadístico SPSS 20 proceda a evaluar la confiabilidad de los ítems utilizando el coeficiente alfa de Cronbach.																					
<b>Calculo del Coeficiente de Alfa Cronbach</b>																					
Con el programa estadístico SPSS 20 se realizó el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach, a continuación los resultados:																					
Variable N° 1 : Liderazgo, aplha de cronbach = 0,841																					
Variable N° 2 : Clima laboral, aplha de cronbach = 0,852																					
<b>Tabla de valoración y formula de aplicación</b>																					
Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 302)																					
el Alpha de Cronbach puede tomar los siguientes valores:																					
Igual a 0.25 confiabilidad baja	donde																				
Igual a 0.50 confiabilidad media o regular	• $S_i^2$ es la <b>varianza</b> del ítem $i$ .																				
Mayor a 0.75 confiabilidad aceptable	• $S_t^2$ es la <b>varianza</b> de los valores totales observados																				
Mayor 0.90 confiabilidad elevada	• $k$ es el número de preguntas o ítems.																				
<b>Aplicación de resultados</b>																					
Variable N° 1 : Liderazgo, aplha de cronbach = 0,841, de acuerdo a la tabla de valoración podemos determinar que la validez del contenido del instrumento tiene una confiabilidad aceptable, es decir tiene una confiabilidad muy significativa.																					
Variable N° 2 : Clima laboral, aplha de cronbach = 0,852, de acuerdo a la tabla de valoración podemos determinar que la validez del contenido del instrumento tiene una confiabilidad aceptable, es decir tiene una confiabilidad muy significativa.																					
<b>Resultados de la prueba de confiabilidad de las 2 variables con alfa de cronbach</b>																					
Variable N° 1 : Liderazgo, esta compuesto por 24 ítems, aplicando el aplha de cronbach pudimos determinar que la confiabilidad es aceptable 0,841.																					
<p>➔ <b>Análisis de fiabilidad</b></p> <p>[Conjunto_de_datos=0]</p> <p><b>Escala: TODAS LAS VARIABLES</b></p> <p><b>Resumen del procesamiento de los casos</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Casos</th> <th>Válidos</th> <th>N</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>15</td> <td>100,0</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Excluidos<sup>a</sup></td> <td>0</td> <td>,0</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Total</td> <td>15</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.</p> <p><b>Estadísticos de fiabilidad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>.841</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table>		Casos	Válidos	N	%			15	100,0		Excluidos <sup>a</sup>	0	,0		Total	15	100,0	Alfa de Cronbach	N de elementos	.841	24
Casos	Válidos	N	%																		
		15	100,0																		
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0																		
	Total	15	100,0																		
Alfa de Cronbach	N de elementos																				
.841	24																				



Variable N° 2 : Clima laboral, esta compuesto por 28 ítems, aplicando el aplha de cronbach pudimos determinar que la confiabilidad es aceptable 0,852.

→ **Análisis de fiabilidad**

[Conjunto\_de\_datos0]

**Escala: TODAS LAS VARIABLES**

**Resumen del procesamiento de los casos**

Casos		N	%
Valídos		15	100,0
Excluidos <sup>a</sup>		0	,0
Total		15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	28

### Descripción en detalle del proceso de validación.

1. Se solicitó la carta de presentación a la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo vía web, luego se recogió en Mesa de Partes de la Escuela de Postgrado (segundo piso, pabellón B), para posteriormente aplicar las encuestas en la institución donde se desarrollara la investigación.
2. Consentimiento informado, Se elaboró el acta de consentimiento informado para el desarrollo de la investigación, cada participante de la encuesta dejo constancia de su asistencia voluntaria y autorizo el uso de la información proporcionada únicamente para fines de la investigación. Este documento se realiza antes de aplicar la encuesta.
3. Se aplico el instrumento a 15 colaboradores.
4. Elabore la base de datos en excel de los 15 encuestados.
5. Con el programa estadístico SPSS 20 procedí a evaluar la confiabilidad de los ítems utilizando el coeficiente alfa de Cronbach.





## ANEXO 6. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Tabla 29.

*Distribución de frecuencias y porcentajes por género.*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	12	18,5
Masculino	53	81,5
Total	65	100,0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

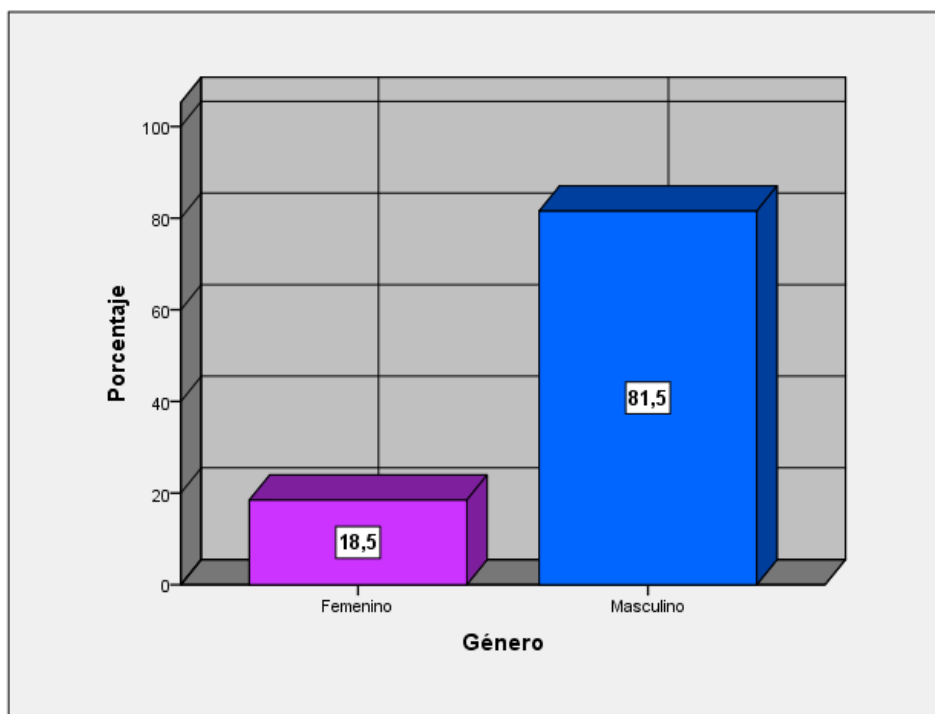


Figura 20. *Distribución de frecuencias y porcentajes por género.*

**Interpretación:** En la tabla 29 y figura 20, podemos observar que un 81.5% (53) de colaboradores son de género masculino y que el 18.5% (12) son de género femenino.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de colaboradores de la empresa de cobranzas son de género masculino.

Tabla 30.

*Distribución de frecuencias y porcentajes por edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 31 años	16	24.6
31 a 45 años	40	61.5
46 a 60 años	9	13.8
Total	65	100.0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

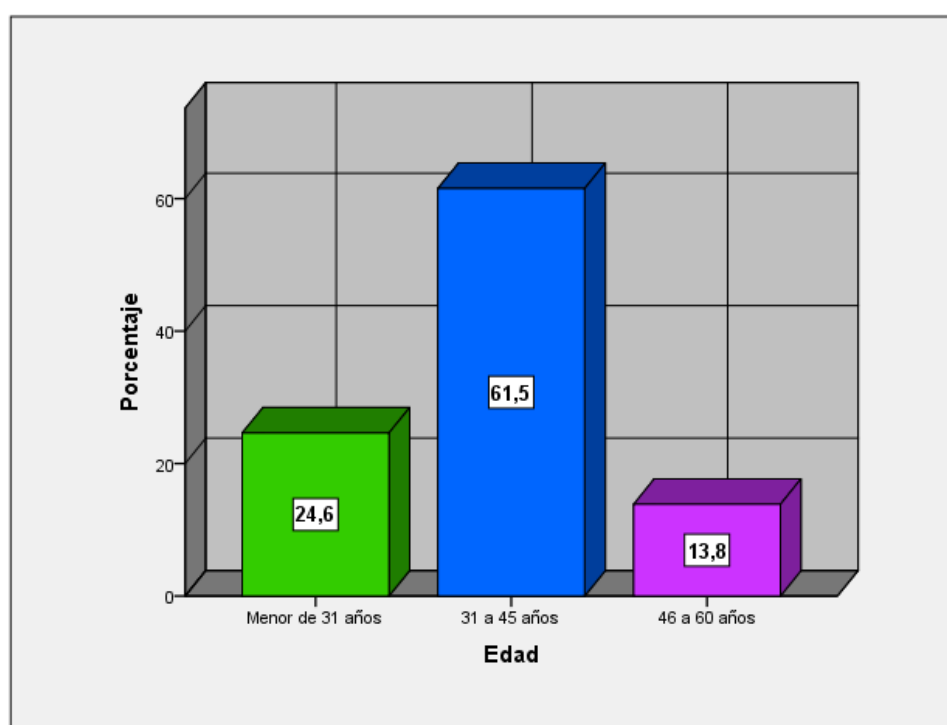


Figura 21. *Distribución de frecuencias y porcentajes por edad.*

**Interpretación:** En la tabla 30 y figura 21, podemos observar que un 61.5% (40) de colaboradores tienen entre 31 a 45 años de edad, el 24.6% (16) tienen menos de 31 años de edad y el 13.8% (9) tienen entre 46 a 60 años de edad.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de colaboradores de la empresa de cobranzas tiene en 31 a 45 años de edad.

Tabla 31.

*Distribución de frecuencias y porcentajes por puestos de trabajo*

Puestos de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Administrador	1	1.5
Supervisor	6	9.2
Asesor de servicio	13	20.0
Gestor de cobranza	45	69.2
Total	65	100.0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

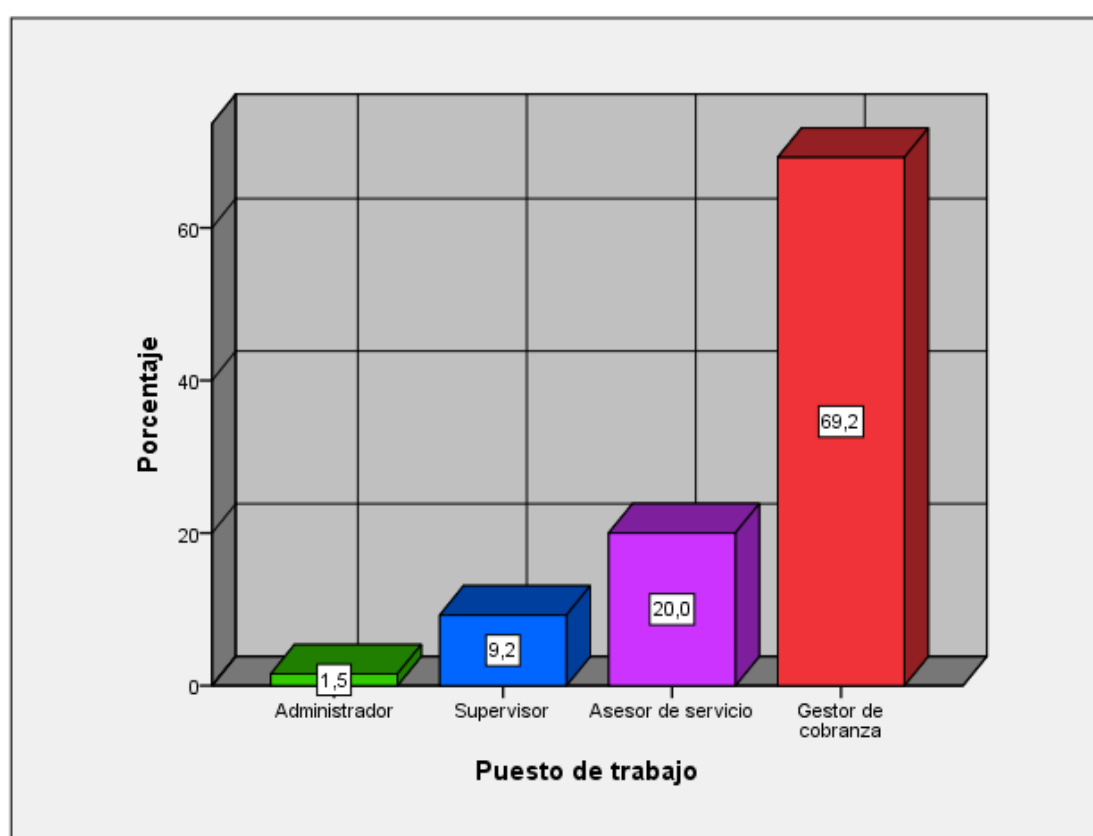


Figura 22. *Distribución de frecuencias y porcentajes por puesto de trabajo.*

**Interpretación:** En la tabla 31 y figura 22, podemos observar que un 69.2% (45) de colaboradores tienen como puesto de trabajo gestor de cobranza, un 20% (13) asesor de servicio, un 9.2% (6) supervisor y un 1.5% (1) es administrador.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de colaboradores de la empresa de cobranzas ocupan el puesto de gestor de cobranza.

Tabla 32.

*Distribución de frecuencias y porcentajes por tiempo de servicio*

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 3 años	40	61.5
De 3 a 10 años	11	16.9
Más de 10 años	14	21.5
Total	65	100.0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

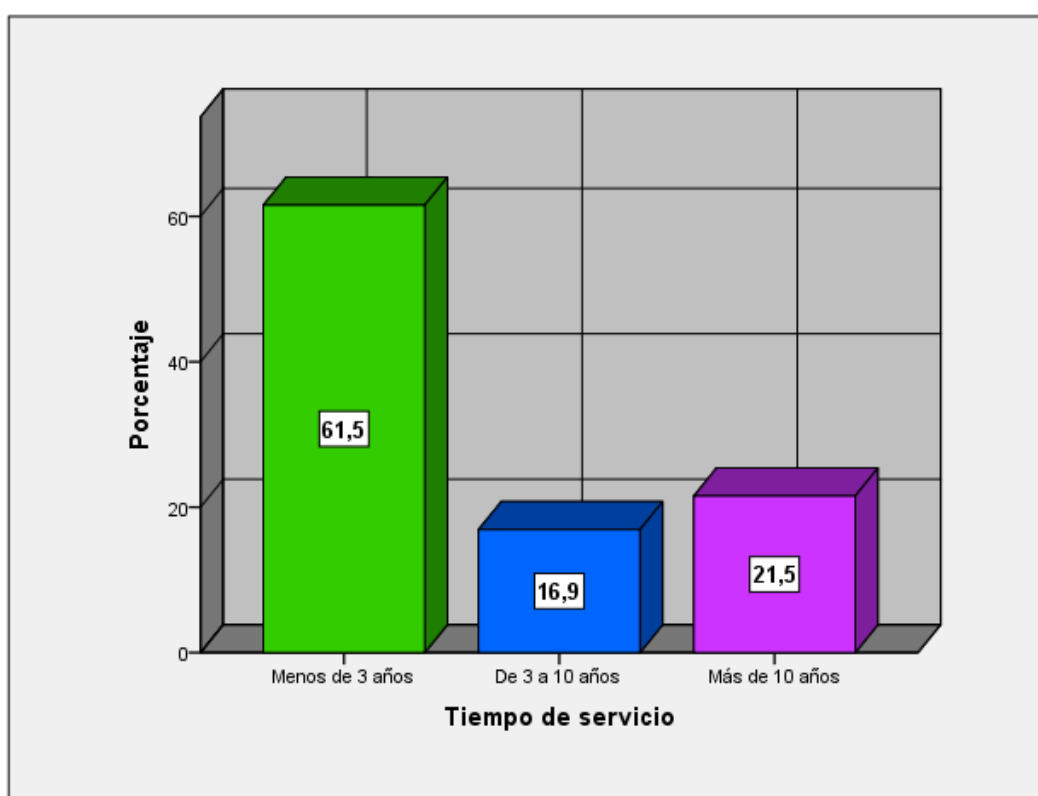


Figura 23. *Distribución de frecuencia y porcentajes por tiempo de servicio.*

**Interpretación:** En la tabla 32 y figura 23, podemos observar que un 61.5% (40) de colaboradores tienen menos de 3 años de tiempo de servicio, un 21.5% (14) tienen más de 10 años y un 16.9% (11) tienen entre 3 a 10 años.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de colaboradores de la empresa de cobranzas tienen menos de 3 años de tiempo de servicio.

Tabla 33.

*Distribución de frecuencias y porcentajes por tipo de contrato*

Tipos de contrato	Frecuencia	Porcentaje
Sujeto a modalidad	40	61.5
Plazo indeterminado	25	38.5
Total	65	100.0

Nota: Base de Datos - Reporte del SPSS del investigador

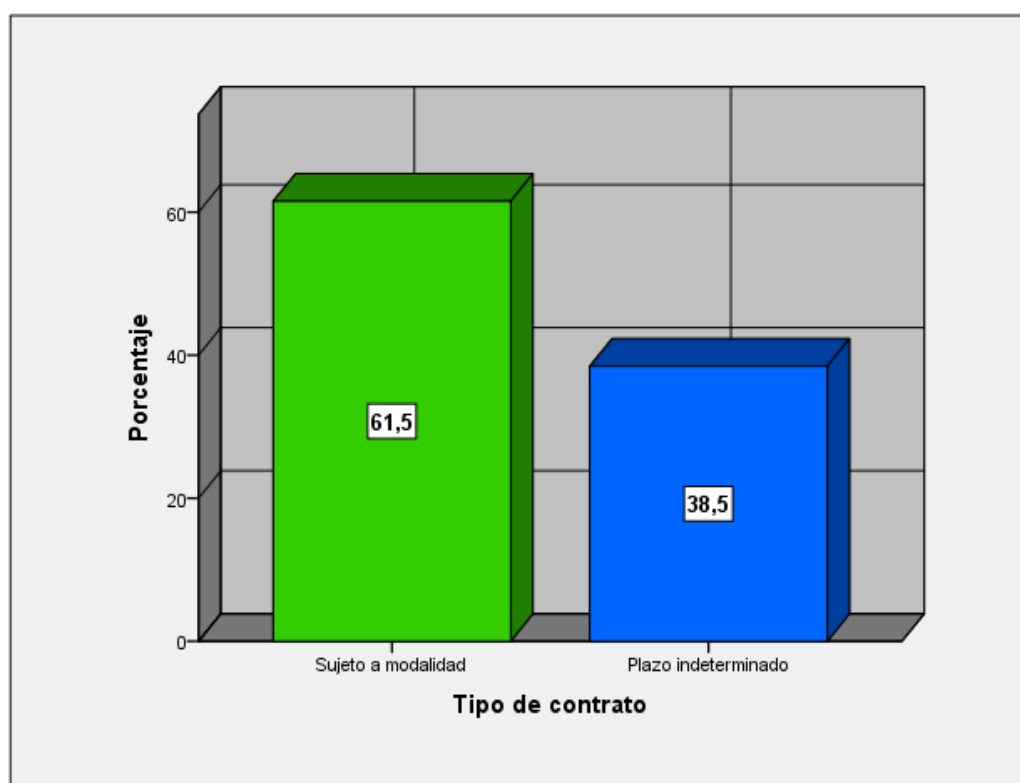
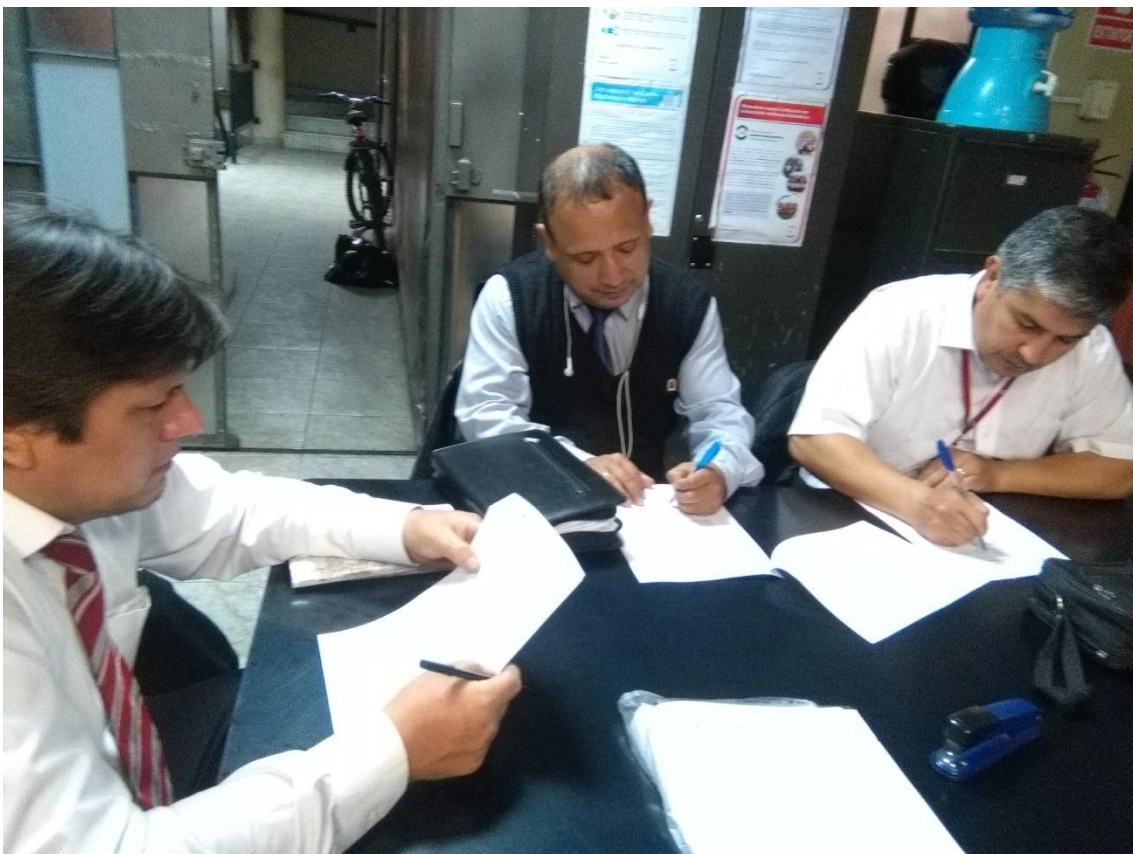
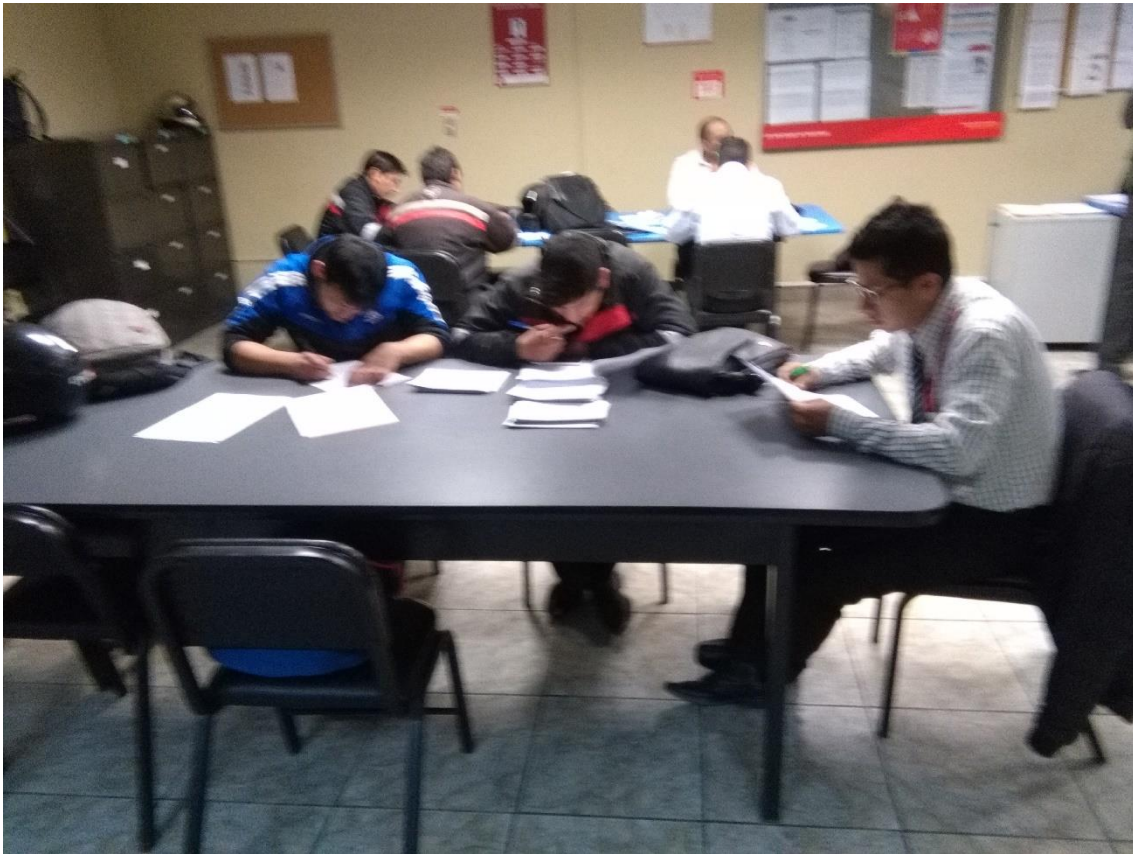


Figura 24. *Distribución de frecuencias y porcentajes por tipo de contrato.*

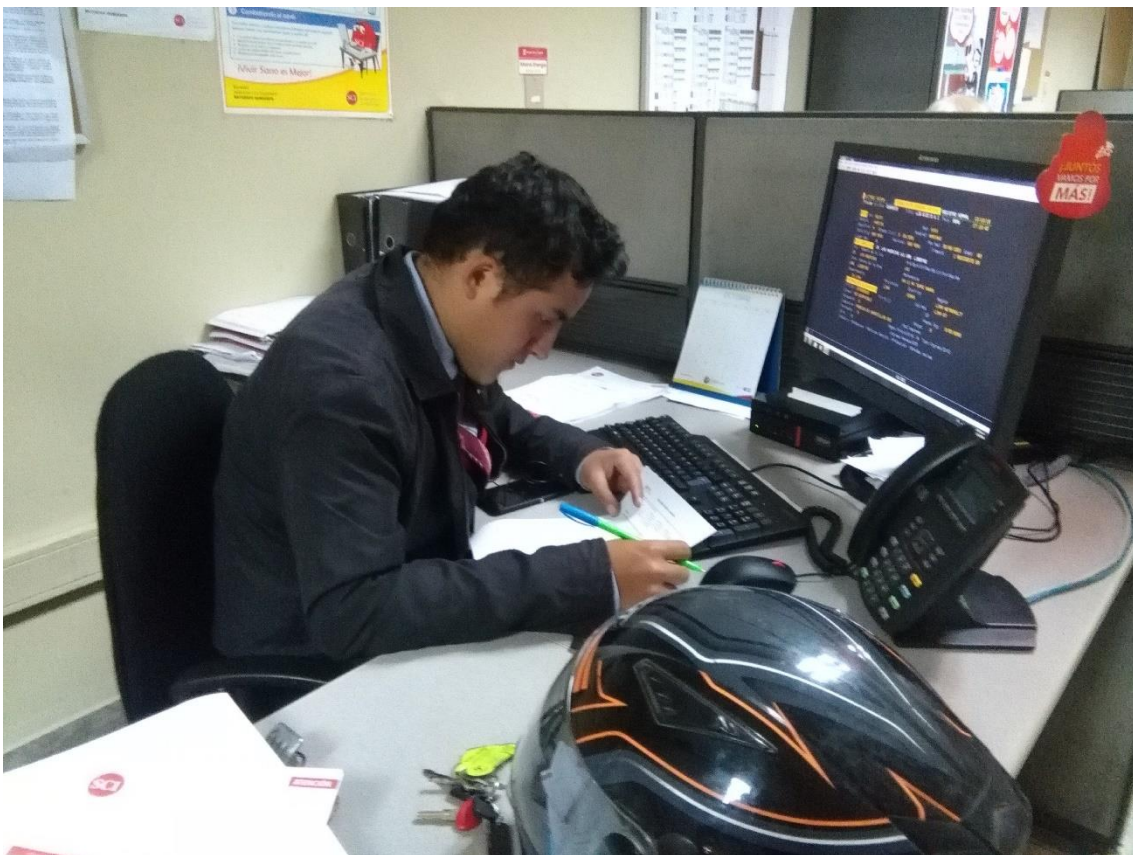
**Interpretación:** En la tabla 33 y figura 24, podemos observar que un 61.5% (40) de colaboradores tienen tipo de contrato sujeto a modalidad y un 38.5% (25) tiene tipo de contrato a plazo indeterminado.

Por lo tanto concluimos que la mayoría de colaboradores de la empresa de cobranzas tienen tipo de contrato sujeto a modalidad.



**ANEXO 7. FOTOGRAFÍAS DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**





## ANEXO 8. CARTA DE PRESENTACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante  
ucv.edu.pe

*Escuela de Postgrado**"Año de la Consolidación del Mar de Grau"*

Lima, 29 de octubre de 2016

Carta P. 1004 – 2016 EPG – UCV L

Señor(a)

**KEYFREN EVELIO VASQUEZ PEREZ****ADMINISTRADOR DE SUCURSAL DE SERVICIOS, COBRANZAS E INVERSIONES S.A.C.**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ROSA ARACELLY SALVADOR ESCOBAR** identificado(a) con DNI N.° **40540821** y código de matrícula N.° **6000152479**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión del Talento Humano** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COBRANZA EN LIMA, 2016”**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
Director de la Escuela de Postgrado - Filial Lima

**SCVM**

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

## ANEXO 9. CONSENTIMIENTO INFORMADO



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por medio de la presente me es grato dirigirme a Ud. e informarle que como estudiante de Maestría en Gestión de Talento Humano, en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo - Sede Lima Norte, estoy realizando un proyecto de investigación acerca del liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016, por lo cual se le hace alcance de este cuestionario con fines académicos.

Cabe resaltar que se le pide al encuestado que sea lo más sincero posible al momento de responder el cuestionario, de manera que no se procesen datos errados al momento del cruce de información en la tabulación de datos, así mismo, cabe mencionar que este cuestionario es de uso exclusivo del investigador, no se divulgará datos a terceros, ni serán usados con fines diferentes a los de estudio del proyecto de investigación.

Agradezco su atención y colaboración.

.....  
Rosa Aracelly Salvador Escobar  
DNI N° 40540821

## ANEXO 10. ARTÍCULO CIENTÍFICO



### 1) Título

Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

### 2) Autoría

**2.1. Nombre del autor(es):** Rosa Aracelly Salvador Escobar

**2.2. Afiliación institucional:** Empresa de cobranzas en Lima

### 3) Resumen

Hoy en día, la gestión de los recursos humanos es muy importante para el crecimiento de las organizaciones, por lo que la presente investigación tiene como objetivo analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016.

El tipo de investigación es explicativo prospectivo, y el tipo de diseño es no experimental, correlacional de corte transversal. La población está constituida por 65 colaboradores, cuyo muestreo es no probabilístico. Se aplicó dos instrumentos a través de la técnica de la encuesta; el instrumento de liderazgo contiene las dimensiones, autocrático y democrático en 24 ítems y clima laboral contiene las dimensiones estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, conflictos, identidad, en 28 ítems; ambos fueron validados por tres expertos ( $V$  Aiken = 1); la confiabilidad aplicada en un estudio piloto de 15 colaboradores es aceptable (Alpha de Cronbach del cuestionario liderazgo = 0,843 y del clima laboral = 0,853). Se realizó la consistencia de los datos (base de datos), resultando 65 casos válidos y 0 casos excluidos.

En la estadística descriptiva determinamos que el liderazgo es medio y el clima laboral es alto. Se realizó la prueba de normalidad y la contrastación de hipótesis, resultó una correlación positiva, media y significativa (Rho de Spearman =

0,597\*\* y  $p = 0.000$ ), se aceptó nuestra hipótesis general ( $H_a$ ) concluyendo que existe relación entre el liderazgo y el clima laboral.

Palabra Clave: Liderazgo y Clima laboral

#### **4) Abstract**

Today the management of human resources is very important for the growth of organizations, so the present research aims to analyze the relationship between leadership and the working environment of employees of a company dedicated to collection In Lima, 2016.

The type of research is prospective explanatory, and the type of design is non-experimental, correlational cross-sectional. The population is made up of 65 collaborators, whose sampling is non-probabilistic. Two instruments were applied through the survey technique; The instrument of leadership contains the dimensions, autocratic and democratic in 24 items and occupational climate contains the dimensions structure, responsibility, reward, challenge, relationships, cooperation, conflicts, identity, in 28 items; Both were validated by three experts ( $V$  Aiken = 1); The reliability applied in a pilot study of 15 collaborators is acceptable (Cronbach's Alpha questionnaire leadership = 0.843 and the work climate = 0.853). Consistency of the data (database) was performed, resulting in 65 valid cases and 0 excluded cases.

In descriptive statistics we determined that leadership is medium and the work climate is high. We performed the normality test and the hypothesis hypothesis, with a positive, mean and significant correlation (Rho de Spearman = 0.597 \*\* and  $p = 0.000$ ), our general hypothesis ( $H_a$ ) was accepted, concluding that there is a relationship between leadership and working environment.

Key Word: Leadership and Climate

#### **5) Introducción**

En los últimos tiempos podría decirse modernos, generalmente a los trabajadores y/o servidores se les denomina colaboradores, estas personas vienen siendo muy importantes e imprescindibles para todos las diferentes tipos de empresas, razones más que suficientes que se crea la necesidad invaluable de trabajar en un clima organizacional agradable, sintiendo realmente que los



lugares donde se desarrollan las labores cotidianas es el segundo hogar, toda vez que es precisamente en aquel lugar donde cada persona está físicamente todo el día para lograr la máxima identificación con cada una de las empresas; significando que cuando pregunten a cada servidor ¿trabajas en esa empresa?, se sienta orgulloso de responder ¡sí trabajo en esa empresa!.

Sin embargo para poder lograr el nacimiento de este sentimiento en cada persona y/o servidor, las empresas tienen un arduo trabajo que depende sobremanera de la gestión especial y profesional de sus líderes, quienes tienen el deber de conocer y saber comunicarse con cada uno de sus colaboradores, toda vez que su objetivo principal es motivarlos para lograr el cumplimiento de las metas y los objetivos de sus empresas, sea en cada diversidad de especialidades, pues para todas es la misma modalidad y de mucha importancia y necesidad la comunicación y el conocimiento, que debe simbolizar todo líder.

Si bien es cierto los colaboradores y/o servidores de cada una de las empresas trabajan por un salario retribuable para el cumplimiento de sus metas y objetivos empresariales, también es cierto

que por el mismo hecho de ser seres humanos tienen sentimientos, necesidades, anhelos de superación y problemas, de los cuales es una labor muy importante que todo líder debe conocer y saber para ayudar a superarlos de manera conjunta, de tal manera que cada uno de ellos sienta la importancia hacia ellos, a fin de lograr que cada colaborador y/o servidor trabaje y participe con dinamismo sin perder la esperanza de mejoras como recompensa del buen trato que recibe, significando que el clima organizacional que percibe es de primera calidad.

Para toda persona y/o servidor desde la ubicación física y el puesto de trabajo que desarrolla lo reconfortante en un centro laboral es el clima laboral, es decir la forma de trato del superior al subordinado y viceversa, en tanto ambas funcionen de manera justa e igualitaria acorde a los estándares de calidad laboral y profesional, enfocadas al logro de metas empresariales y personales, podríamos afirmar que estamos en un éxito total empresarial.

Para que estas reglas laborales y empresariales se cumplan es tarea importante de los líderes desde la ubicación en que se encuentren el buen trato y correcta

conducción de las personas a su cargo, en especial teniendo cabal y pleno conocimiento que se tratan de seres humanos que por necesidad y/o satisfacción personal desempeñan labores cotidianas y merecen ser tratados como lo más especial manifestando un excelente clima organizacional en toda organización empresarial.

En la empresa de cobranzas percibimos que aún tenemos líderes que imponen tareas y exigen que se cumplan fuera del horario de trabajo, así mismo solicitan que se laboren días que no están considerados en el horario de trabajo sin ser retribuidos, no consultan solo informan sus decisiones, no logran comunicarse con cada uno de los integrantes de su equipo, se comunican cuando cometen errores y no logran alcanzar los objetivos, no solicitan a tiempo las herramientas necesarias para que los colaboradores cumplan con sus funciones, les falta promover a los mejores colaboradores, en lugar de motivar al personal lo desmotivan, influyen negativamente en su rendimiento, crean microclimas, provocando fuga de talentos, ya que los colaboradores pueden optar por buscar mejores oportunidades laborales, es por ello que consideramos muy importante la presente investigación de liderazgo y clima laboral.

### **Problema General**

¿El liderazgo está relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016?

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016

### **Antecedentes**

Del mismo modo **Chacón (2014)**, en su investigación tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el clima organizacional de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial, considerando que los directores son los líderes de las instituciones educativas para la solución de todos los problemas y la mejora del clima



organizacional. El marco metodológico se vio enmarcado en un estudio de tipo básica, de diseño no experimental – descriptivo correlacional; método hipotético deductivo, complementado con el recojo de datos por medio de dos instrumentos, una por cada variable, con una muestra total de 98 docentes, de nivel primaria y nivel secundaria de ambos turnos que funcionan en las instituciones educativas del distrito de Nuevo Imperial, recolectándose datos en forma directa y personal y aplicando el cuestionario formulado por proposiciones afirmativas de 69 ítems estructurados con la escala de Likert, mediante procesos estadísticos a través de los programas Microsoft Excel, y el SPSS v22. Finalmente se demuestra con los resultados obtenidos de la referencia estadística de correlación de Spearman con el valor  $r=0.749$  que la hipótesis de investigación planteada, se acepta; concluyendo que efectivamente existe una relación significativa entre el “Liderazgo” y el “Clima organizacional” de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial, por cuanto dicho resultado indica que ambas variables aumentan en sus valores de apreciación consolidándose la existencia de una correlación positiva.

Así mismo Huatuco y Guizado (2013), con su tesis titulada “Los estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional desde la percepción de los docentes nivel de educación secundaria, institución educativa Unión Latinoamericana N° 1235 La Molina Periodo 2011”, señalaron que su objetivo fue determinar la relación existente entre sus variables de investigación los estilos de liderazgo y clima organizacional; investigación de tipo descriptivo y correlacional, enmarcado en el diseño no experimental – transaccional, ya que asume que la variable “estilos de liderazgo” ya existe y actúa en el contexto de la investigación, mediante una muestra conformada por 17 docentes, 175 estudiantes y 105 padres de familia, calculada con la fórmula utilizada para poblaciones conocidas. Afirma que los resultados obtenidos de la encuesta y de la muestra seleccionada aplicados a los docentes existe una correlación estadísticamente significativa de 0.580 “correlación moderada”, significando que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional. Obtiene una correlación estadística significativa de 0,880 “correlación alta”, por tanto, los estilos de liderazgo se relaciona con el clima organizacional con relación a los instrumentos aplicados a los padres de familia, existiendo una correlación

estadística significativa de 0,780 “correlación alta”, con lo que determina que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional en la institución. Concluyendo que existe una relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, exigiendo el liderazgo ciertas capacidades de gestión, para formar equipos de trabajo, delegar autoridad, tomar decisiones, que permita al directivo contar con mayor tiempo para desarrollar labores con un valor agregado y generar clima institucional propicio, para tomar decisiones en busca de una excelencia educativa.

### **Justificación**

#### **Teórica:**

Con el presente estudio de investigación de liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016, podemos analizar la relación que existe entre las dos variables, lo cual nos permitirá verificar si la empresa tiene un buen clima laboral o mal clima laboral, mucho depende de los líderes a cargo de la empresa, de acuerdo a los resultados de la investigación podremos determinar si los líderes con los que contamos son los más o menos indicados, en caso de ser buenos líderes, debemos de repercutir en los demás a fin de que el buen clima laboral se mantenga en toda la empresa, caso contrario debemos de analizar y mejorar las falencias a fin de que nuestros colaboradores no se vean afectados y exista un buen clima laboral.

Considero importante mi estudio puesto que no hay investigaciones aplicadas en empresas de cobranzas del sector privado, lo cual servirá de mucho aporte para las próximas investigaciones que se realicen, si bien es cierto las variables que estoy empleando han sido bastante utilizadas pero mayormente en el sector de educación y en el sector salud.

#### **Práctica:**

La empresa de cobranzas ha crecido tan rápido, que se considera conveniente el presente estudio de investigación a fin de determinar si contamos con líderes que logran mantener un buen clima laboral, nuestro principal objetivo es que todos los colaboradores deben sentirse satisfechos de pertenecer a una gran empresa como lo es la empresa de cobranzas, esto repercute directamente en

el cumplimiento de objetivos trazados, no solo debemos exigir sino incentivar, fomentar el trabajo en equipo, debemos de realizar actividades de camaradería, a fin de que todos los colaboradores participen de las diferentes actividades que la empresa realice, si tenemos un buen clima laboral, tenemos colaboradores que se sienten a gusto en la empresa, se sienten cómodos, importantes, sienten que forman parte de la empresa, por lo cual se involucran mucho más en ella.

### **Metodológica:**

En el presente estudio de investigación se relaciona las variables de estudios, liderazgo y clima laboral, así mismo las dimensiones: líder autocrático, líder democrático, estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación y conflicto, para poder aplicar la investigación a los colaboradores de la empresa de cobranzas se elaboró un cuestionario por cada variable, los cuales fueron validados por tres expertos quienes revisaron la pertinencia, relevancia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos, obteniendo un V Aiken de 1. Además este estudio se justifica porque se cuenta con un instrumento de alta confiabilidad, el coeficiente del Alpha de Cronbach para el cuestionario liderazgo = 0,843 y en clima laboral = 0,853.

### **Social:**

Los resultados que obtendremos de la presente investigación, servirán de apoyo para las futuras investigaciones que realicen otras empresas de cobranza, así mismo en nuestra empresa se verá reflejado en la excelente calidad de atención que los colaboradores brinden tanto a los clientes internos como externos, brindándoles soluciones prácticas y adecuadas a los diferentes casos presentados por parte de los clientes.

## **6) Material y métodos**

Tipo de estudio: Correlacional, explicativo, prospectivo.

Diseño: No experimental, transversal, correlacional.

Metodología: Cuantitativo.

Población: 65 colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016.

Muestreo no probabilístico.

Técnica de recolección de datos: La encuesta.

Instrumento de recolección de datos: Cuestionario

## 7) Resultados

Del 100%, un 70.80 % (46) de colaboradores menciona que existe un nivel alto de clima laboral

Del 100% un 58.5% (38) de colaboradores menciona que existe un nivel medio de liderazgo

En la prueba de la constratación de hipótesis general, el rho de Spearman = 0,597\*\*, por lo cual presenta una correlación positiva media, al nivel 0.01 bilateral, el nivel de significancia entre las variables es de 0.000, siendo menor que  $\alpha=0.05$ , por lo cual aceptamos la hipótesis alterna  $H_a$  y rechazamos la hipótesis nula  $H_0$ , concluyendo que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas.

## 8) Discusión

Nuestra hipótesis general “el liderazgo si está directamente relacionado con el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016”, es aceptada, los resultados se muestran en la tabla 21, donde el Rho de Spearman = 0.597\*\* por lo cual existe una correlación positiva media, con un  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) siendo así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, coincidiendo con los resultados de Chacón (2014), en su tesis “ Liderazgo y clima organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Nuevo Imperial – 2014” donde su Rho de Spearman = 0.749\*\* (correlación positiva media) y un  $p= 0.000$  ( $p < 0.05$ ), menciona que el clima organizacional adecuado no solo depende del líder sino de cada uno de los miembros de la institución, asumiendo la responsabilidad y compromiso con el trabajo; opinión análoga, ya que si bien es cierto la función principal del líder es influir en los colaboradores, estos deben ser responsables en cumplir sus tareas asignadas; así mismo nos respaldamos en la investigación de Huatuco y Guizado (2013), donde existe una correlación moderada (Rho de Spearman= 0.580\*\*) y significativa ( $p=0.000$ ) en la cual los estilos de liderazgo se relacionan

con el clima organizacional en la institución educativa Unión Latinoamericana N° 1235 de la Molina, resalta que el liderazgo exige ciertas capacidades de gestión, para trabajar en equipo, delegar autoridad, tomar decisiones a fin de generar un buen clima institucional.

## 9) Conclusiones

Se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.597 correlación positiva y media,  $p = 0.000$ ).

## 10) Referencias bibliográficas

- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing educativo. Herramientas modernas de gestión educativa*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Anaya, L. , Paredes, J. (2015). *Propuestas de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano (Tesis maestría)*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Obtenido de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/AnayaLizeth2015.pdf?sequence=1>
- Avenecer, Y. (2015). *Liderazgo y Motivación: estudio realizado con los supervisores y vendedores rutereros de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8 (Tesis de grado)*. Quetzaltenango, México: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cabo-Yeiny.pdf>
- Brown, O. (2012). *Liderazgo y cambio organizacional (Programa de diplomado)*. Lima, Perú: Universidad Esan. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/10/09/liderazgo-cambioorganizacional/>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas, S.A.de C.V.
- Bueso, S. (2016). *La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte (Tesis maestría)*. San Pedro Sula, Honduras: Universidad Tecnológica de Honduras. Obtenido de <http://www.uth.hn/wp-content/uploads/2012/03/TESIS-CLIMA-ORGANIZACIONAL-Y-SATISFACCION-LABORAL.pdf>
- Cabello, A. , Gutierrez, R. , Grau, A. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Chacón, M. (2014). *Liderazgo y clima aorganiazcional de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Imperial (Tesis maestría)*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría de la administración* (Séptima ed.). México: The McGraw - Hill Companies, Inc.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La diámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). McGraw - Hill / Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (Octava ed.). Mexico: McGraw - Hill / Interamericana Editores S.A.
- Cisneros, M. , Paredes, W. (2013). *Análisis de los estilos de liderazgo y su impacto en el clima organizacional de la empresa pública de petróleo en el Ecuador (Tesis Maestría)*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana . Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6369/1/UPS-QT04929.pdf>
- Clerc, J. , Saldivia, A. ,Serrano, M. (2006). *Tendencias en salud pública: salud familiar y comunitaria y promoción. ( Programa de Diplomado)*. Chile: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://medicina.uach.cl/saludpublica/diplomado/contenido/trabajos/1/Osorno%202006/Liderazgo%20y%20su%20influencia%20sobre%20el%20clima%20laboral.pdf>
- Conexión ESAN. (2015). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>.
- Dávila, M. (2011). *Clima organizacional y síndrome de Burnout en una empresa mediana de manufactura*. Coacalco, Berriozábal, México: Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. Obtenido de [https://www.gem.edu.mx/gem/DOC/PDF/publicaciones/tescoat/tesco\\_pdf\\_tescoatl32\\_4climaOrganizacionalSindromeBurnot.pdf](https://www.gem.edu.mx/gem/DOC/PDF/publicaciones/tescoat/tesco_pdf_tescoatl32_4climaOrganizacionalSindromeBurnot.pdf)
- Hellriegel, D. , Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimo segunda ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. Obtenido de <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>
- García, H., Matus, J. (s.f.). *Estadística descriptiva e inferencial I*. Obtenido de [http://www.conevyt.org.mx/bachillerato/material\\_bachilleres/cb6/5sempdf/edin1/edin1\\_f1.pdf](http://www.conevyt.org.mx/bachillerato/material_bachilleres/cb6/5sempdf/edin1/edin1_f1.pdf).
- Griffin, R. , Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional: Gestión de personas y organizaciones* (Novena ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, J. (2013). *El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica. (Tesis maestría)*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://bit.ly/2icQJ7N>

- Hernández, F., De Alvarado, E., Pineda, E. (2004). *Metodologías de la investigación*. México: Editorial Limusa S.A., Grupo Noriega Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc. Obtenido de <http://es.slideshare.net/lgneigna/metodologia-de-la-investigacion-5ta-edicion-de-hernandez-sampieri>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista M. (2014). *Investigación, Metodología de la* (Sexta ed.). México: McGraw – Hill / Interamericana Editores, S.A.  
[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_per\\_dl728.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_dl728.pdf). (s.f.).
- Huatuco, I., Guizado, A. (2013). *Los estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional desde la percepción de los docentes nivel de educación secundaria, institución educativa "Unión Latinoamericana" N° 1235 La Molina Periodo 2011* (Tesis maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Hughes, R., Ginnett, R., Curphy, G. (2007). *Liderazgo, cómo aprovechar las lecciones de la experiencia* (Quinta ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc.
- Ibora, M., Dasí, A., Doiz, C., Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas: conceptos y habilidades directivas* (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Idone, M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de ventanilla*. (Tesis maestría). Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://bit.ly/2AD4KST>
- León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca*. (Tesis maestría). Arauca, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9641/1/7709562.2013.pdf>
- Lewin, K., Lippitt, R., White, R. (1939). *Journal of social psychology: Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates"*. (H. Publications, Ed.) Iowa, Estados Unidos. Obtenido de [https://tudresden.de/mn/psychologie/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehveranstaltungen/Lehrer\\_Schueler\\_Interaktion\\_SS\\_2011/Lewin\\_1939\\_original.pdf?lang=de](https://tudresden.de/mn/psychologie/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehveranstaltungen/Lehrer_Schueler_Interaktion_SS_2011/Lewin_1939_original.pdf?lang=de)
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning Argentina.
- Lussier, R., Achua, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (Cuarta ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda ed.). México: McGraw - Hill/ Interamericana Editores S.A.

- Massuh, C. (2011). *Alpha de cronbach*. Obtenido de <http://www.es.slideshare.net/cmssuh/alpha-de-cronbach>.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Décimo tercera ed.). México: The McGraw – Hill Companies, Inc.
- Pérez, M. (2014). *El liderazgo y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones. (Tesis maestría)*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12794/1/58705\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12794/1/58705_1.pdf)
- Pisconte, M. (2015). *Liderazgo y planteamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana Publicidad SAC. (Tesis Maestría)*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4380/1/Pisconte\\_cm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4380/1/Pisconte_cm.pdf)
- Prado, L. (2006). *El líder de hoy* (Primera ed.). Arequipa, Perú: Ediciones gráficas abarca.
- Proaño, X. (2014). *Incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de las servidoras públicas del jardín de infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez. (Tesis maestría)*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/56161\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/56161_1.pdf)
- Robbins, S., Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimo quinta ed.). México: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* ( Decimo tercera ed.). México: Pearson Education.
- Rodríguez, D. (2009). *Diagnóstico organizacional* (Séptima ed.). Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.
- Salem, R. (2013). *“Los retos del liderazgo mundial del siglo XXI ”*. Obtenido de [http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009\\_013\\_articulo009.pdf](http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika009/polemika009_013_articulo009.pdf).
- Schermerhorn, J. (2006). *Administración*. Mexico: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E., Hernando, C. (2008). *La relaciones humanas en la empresa*. España: Learning Paraninfo, S.A.
- Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrito de Morales, Tarapoto, durante el primer semestre del año 2015. (Tesis maestría)*. Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/974/1/Edman%20Junior%20Silva%20Huamantumba.pdf>



*Teorías Administrativas.* (s.f.). Obtenido de Gestión Empresarial 2013 GR09:  
<http://gestionempresarial2013gr09.weebly.com/teoriacuteas-administrativas.ht>

Tupiño, M. (2014). *Estilo de liderazgo y clima organizacional en las II.EE. de la RED N° 8, UGEL N° 5 Distrito de SJL, Lima, Perú, 2012 (Tesis maestría).* Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales.* México: Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V.