



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**Liderazgo y clima organizacional de los trabajadores
De una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Psicología

AUTORAS:

Arimuya Manuyama, Leydi (orcid.org/0000-0002-0489-7260)

Jiménez Rojas, Jannet Milagros (orcid.org/0000-0002-8591-1529)

ASESORA:

Mg. García, Liliana Reyes (orcid.org/0000-0001-5404-3100)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA — PERÚ

2022

Dedicatoria

A nuestro propio esfuerzo y dedicación
empleados durante todo este proceso
hastasu culminación.

Agradecimiento

En primer lugar, a Dios por permitirnos culminar con éxito nuestra tesis. Asimismo, queremos agradecer a la Mg. García Reyes por su apoyo infinito, así como a nuestros padres por todo su apoyo y sabios consejos. También, agradecemos de manera especial ala Universidad César Vallejo por brindarnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de investigación y así poder lograr nuestra meta.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y Diseño de Investigación	17
3.2. Variables y Operacionalización	17
3.3. Población, muestra, muestreo, y unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	19
3.5. Procedimientos	22
3.6. Métodos de Análisis de Datos	22
3.7. Aspectos Éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	42

Índice de tablas

Tabla 1	Prueba de Kolmogórov-Smirnov del liderazgo y clima organizacional.	25
Tabla 2	Correlación entre el liderazgo y el clima organizacional.	25
Tabla 3	Niveles del liderazgo.	26
Tabla 4	Niveles del clima organizacional.	26
Tabla 5	Diferencias significativas según sexo en el liderazgo.	27
Tabla 6	Diferencias significativas según sexo en el clima organizacional.	27
Tabla 7	Correlación entre el clima organizacional y las dimensiones del liderazgo.	28
Tabla 8	Correlación entre el liderazgo y las dimensiones del clima organizacional.	28

Resumen

El área organizacional ha sido una de las más afectadas durante la crisis sanitaria por la Covid-19. Este estudio se propuso determinar la asociación entre el liderazgo y el clima organizacional en una muestra de 113 colaboradores de una empresa del rubro de salud del Cercado de Lima. Cabe mencionar que el estudio siguió un enfoque cuantitativo y fue de tipo correlativo. Para proceder con la medición de las variables, la Escala de Comportamiento Organizacional (ECO 10) y la Escala de Liderazgo MLQ-5X fueron los instrumentos ideales para la recolección de los datos. Los hallazgos principales corroboraron una correlación significativa y directa entre las dos variables de análisis ($Rho=.516$ $p < .01$) con un tamaño del efecto grande ($r^2= 0.266$). En cuanto a la percepción del liderazgo esta alcanzó niveles altos en el 72%, en el mismo nivel tanto el estilo transaccional (85%) y transformacional (65%) fueron los más frecuentes. El clima organizacional fue calificado en niveles bajos (46%) y promedios (31%). Adicionalmente, los 3 estilos de liderazgo se asociaron de forma significativa con el clima laboral. Sin embargo, fue el transaccional quien mostro un mayor grado del efecto (.259). Del mismo modo, las 7 dimensiones del clima organizacional se mostraron directas y significativas con el liderazgo, donde la autonomía (.425) alcanzo un mayor grado de correlación. Por último, no se hallaron diferencias significativas en relación al sexo ($p > .05$).

Palabras Clave: clima organizacional, satisfacción laboral, docentes, supervisión

Abstract

The organizational area has been one of the most affected during the health crisis by Covid-19. This study aimed to determine the association between leadership and organizational climate in a sample of 113 employees from a health sector company in Cercado de Lima. It is worth mentioning that the study followed a quantitative approach and was of a correlative type. To proceed with the measurement of the variables, the Organizational Behavior Scale (ECO 10) and the MLQ-5X Leadership Scale were the ideal instruments for data collection. The main findings corroborated a significant and direct correlation between the two analysis variables ($Rho=.516$ $p <.01$) with a large effect size ($r^2= 0.266$). Regarding the perception of leadership, this reached high levels in 72%, at the same level both the transactional (85%) and transformational (65%) styles were the most frequent. The organizational climate was rated at low levels (46%) and averages (31%). Additionally, the 3 leadership styles were significantly associated with the work environment. However, it was transactional who showed a greater degree of the effect (.259). In the same way, the 7 dimensions of the organizational climate were direct and significant with leadership, where autonomy (.425) reached a higher degree of correlation. Lastly, no significant differences were found in relation to gender ($p >.05$).

Keywords: organizational climate, leadership, job satisfaction, collaborators

I. INTRODUCCIÓN

En contraste con el pasado, las empresas actualmente buscan activamente la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos, externos, y de las de un entorno crecientemente más exigente, cuestión que ejerce una presión significativa en relación al logro de sus objetivos y metas. Debido a esto, las empresas llevan a cabo estudios con el fin de entender qué tipos de liderazgo son los más efectivos, y cuales les proporcionan una capacidad de adaptación a cambios internos y externos provenientes de las sociedades en la que estas se encuentran inmersas. Tomando en consideración el tema central del liderazgo empresarial, Cruz (2011) señala que este es un factor fundamental que favorece el involucramiento de los trabajadores tanto con la misión como con la visión de la empresa. En otras palabras, un liderazgo caracterizado por su trascendencia, carácter revolucionario e imprescindibilidad se enfoca en el aprovechamiento del razonamiento y la solución de los problemas, en la formación de líderes y la delegación de la autoridad, y en el empoderamiento de los seguidores del líder. Sin embargo, tomando en cuenta las condiciones de vida y de trabajo actuales, queda de manifiesto que existe un interés cada vez menor por el bienestar de los empleados de una organización. Esta es una cuestión directamente vinculada con el aumento de enfermedades relacionadas al trabajo, tan importantes como el síndrome de burnout, el cual puede causar nerviosismo y tensión, baja autoestima, irritabilidad, frustración, fatiga, depresión, apatía y ansiedad (Jiménez et al., 2017).

En esta misma línea, se puede mencionar el último reporte a nivel mundial realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020), cuyo objetivo fue proponer mejoras a la calidad de vida laboral global, y cuyas propuestas se dirigieron a alrededor de 1200 millones de trabajadores de más de 40 países, entre los cuales se encontraron a los Estados Unidos, China, la Unión Europea, entre otros. De este estudio, se pudo extraer, por ejemplo, que un 16% de trabajadores de la Unión Europea sobrepasa las 48 horas de trabajo por semana, y que, por su parte, la mitad de trabajadores de Chile, Turquía, y Corea experimentan actualmente las mismas condiciones. Vale también agregar que, un 30% de trabajadores europeos y la mitad de trabajadores estadounidenses, turcos, salvadoreños y uruguayos se caracterizan por un trabajo realizado a gran velocidad y con márgenes de tiempo muy cortos, en otras palabras, por un trabajo muy

intenso. Asimismo, este reporte reveló que, las mujeres de todos los países partícipes del estudio no solo perciben salarialmente mucho menos que sus pares masculinos, sino también que se ubican mayormente en las escales más bajas de las distribuciones salariales. Adicionalmente, en relación al maltrato psicológico, cerca de un sexto de los trabajadores encuestados (15%) manifestó ser objeto de acoso sexual, hostigamiento, humillaciones, y maltrato verbal. Finalmente, mientras más de la mitad de los trabajadores (56%) reconoció la buena gestión del personal por parte de sus directivos, lográndose altos niveles de empatía entre colegas; este, sin embargo, no fue el caso para los trabajadores latinoamericanos y chinos.

Tomando en consideración todo lo anterior, se puede afirmar que a nivel mundial existe una gran necesidad por líderes que sean capaces de establecer relaciones de excelencia con sus seguidores simpatizantes. Esta necesidad es real ya que día con día el número de trabajadores que sienten insatisfacción con su vida personal y laboral es creciente (Novela, 2014); en otras palabras, en la actualidad, existe un número creciente de trabajadores que sienten una gran insatisfacción por el trato recibido por parte de sus empleadores, ya que sienten que su humanidad no solo ha sido puesta de lado, sino que simplemente se les trata como a robots, los cuales nunca son sujetos al reconocimiento, la valoración y a la consideración por parte de su organización. En una línea similar, Gemma (2014) señala la necesidad que las instituciones tanto privadas como estatales tengan al frente de líderes capaces de llevar adelante sus emprendimientos. Asimismo, también deja en relieve la necesidad de la aplicación de políticas orientadas a la consecución de un liderazgo efectivo a través del estímulo del *empowerment*, del reforzamiento de logros, y la estimulación del desarrollo tanto profesional como personal de los empleados. Sin embargo, el caso de la institución financiera Caja Arequipa es un ejemplo exitoso de alcance nacional, la cual, de acuerdo a su actual gerente central, Wilber Dongo Díaz, el éxito alcanzado se debe primordialmente al uso de un estilo de liderazgo que logró encontrar una solución a las malas interrelaciones personales internas, las cuales, a su vez, estaban impactando negativamente en el clima organizacional. En otras palabras, gracias a las capacidades de liderazgo desplegadas, esta institución líder en las microfinanzas ahora goza de un crecimiento sostenido en su productividad (Dongo, 2015).

Por su parte, la consultora Dench (2021) llevó a cabo un estudio en Lima

Metropolitana en la que participaron 500 empleados de empresas privadas, y donde se encuestaron a 255 mujeres y 245 hombres. Este estudio tuvo por objetivo explicar la influencia que tiene el ambiente en el centro de labores en las decisiones de estos empleados. Los resultados indicaron que, mientras un 83% de trabajadores peruanos aseguraron querer cambiar de empleo por el mal clima generado por sus superiores, un 26% refirió que otros de los principales factores son el agotamiento y el estrés generado por las largas horas de trabajo, así como también la falta de descanso y de desconexión de dispositivos tecnológicos, los cuales deben utilizar como parte de sus obligaciones. Además, cerca de una cuarta parte de los trabajadores (24%) manifestó que la razón de su dimisión sería la cultura organizacional en su centro de labores, mientras que una quinta parte quisiera tener otro empleo tomando en cuenta la inestabilidad de las empresas en el país causada tanto por el actual contexto político y la pandemia de coronavirus. Adicionalmente, esta investigación también reveló que, un 15% renunciaría para obtener una mejor remuneración económica, un 8% haría lo mismo para comenzar un emprendimiento propio, y un 7% lo haría en búsqueda de un mayor desarrollo profesional. Por último, un reconocimiento por desempeño destacable en las labores fue dado solo a poco más de la mitad de los encuestados (54%).

Finalmente, Manrique (2017) aseveró que aún hay peruanos que actúan bajo la creencia que el ocupar un puesto de jefatura implica dar órdenes y ejercer la dirección de empresas de manera rígida, acciones, claro está, no causarán el éxito de la organización, sino todo lo contrario. En este sentido, la dirección del cambio de este paradigma erróneo se encuentra, primeramente, en abandonar la creencia al uso de que solo el personal de nivel gerencial tiene la capacidad de plantear ideas a fin de lograr un cambio en el comportamiento de los trabajadores. Este mismo autor agrega que los líderes tienen la capacidad innata de identificar y potenciar las habilidades y competencias que tienen todas las personas que trabajan con ellos, y, claro está, también son capaces de administrar los conflictos los cuales impiden una atmósfera empresarial saludable y no permiten tampoco el desarrollo de las empresas.

De este modo, el presente estudio de investigación atañe la inapropiada gestión de los recursos humanos a falta de un mejor liderazgo en el área administrativa y operativa de la empresa dedicada al rubro de la salud, ya que

actualmente el trato inadecuado que los trabajadores perciben de sus jefes inmediatos estaría teniendo un efecto negativo sobre el desarrollo profesional de los primeros. De acuerdo a esto, y tomando en consideración el objeto de la presente investigación, se formula la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre liderazgo y el clima organizacional en los trabajadores de una empresa privada del Cercado de Lima, 2022?

La presente investigación se justifica en cuatro aspectos fundamentales, a saber: (1) a nivel teórico, se busca contribuir y profundizar las bases teóricas en cuanto a las dos variables de análisis, lo cual será de ayuda para explicar el rol del liderazgo frente al clima organizacional en el centro de labores; (2) a nivel práctico, los hallazgos nos permitirán implementar nuevas formas de dirección organizacional así como cambios estructurales a través de talleres de prevención e intervención ante los problemas que devengan de ambientes laborales inadecuados, logrando que los colaboradores se sientan motivados y trabajen de forma eficiente en la realización de sus labores lo que a su vez fortalecerá los lazos entre jefes y subordinados de la población de estudio; (3) a nivel metodológico, para dar respuesta a los objetivos del estudio, se recurrirá al empleo de instrumentos que cumplan con la validez confiabilidad pertinente para ser aplicables, lo cual permitirá brindar un aporte científico. (4) a nivel social, a que su contribución significará un aporte relevante para las organizaciones en general, donde se concientice más acerca del impacto que tienen ciertos estilos de liderazgo en el rendimiento laboral y el bienestar psicológico en los colaboradores.

Con respecto al objetivo general se planteó: Describir la relación entre el liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Con relación a los objetivos específicos, se plantea como el primero: Describir los niveles del liderazgo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Segundo: Describir los niveles de clima organizacional en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Tercero: Comparar el liderazgo según el sexo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Cuarto: Comparar clima organizacional según el sexo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Quinto: Identificar la correlación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en los

trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Sexto: Identificar la correlación del clima organizacional con las dimensiones del liderazgo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Para concluir, la hipótesis general del presente estudio es: Existe una correlación directa y significativa entre el liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. Asimismo, se plantean como hipótesis específicas: H1: Existen diferencias significativas entre el liderazgo según el sexo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. H2: Existe diferencias significativas entre el clima organizacional según el sexo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. H3: Existe relación significativa entre el liderazgo con las dimensiones del clima organizacional en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022. H4: Existe relación significativa entre el clima organizacional con las dimensiones del liderazgo en los trabajadores de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima 2022.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se analizará los estudios que tengan como objetivo las variables de estudio. A nivel nacional, podemos citar a Huchiyama (2021), quien busco relacionar el liderazgo y el clima organizacional en una muestra conformada por 93 trabajadores de un centro financiero de Chiclayo. Aquí, se hizo uso del cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), así como la de escala de Clima Organizacional de Koys y Decottis (1991). Entre los hallazgos principales se pudo corroborar que el clima organizacional se asoció de forma directa con los tres tipos de liderazgo, los cuales fueron el transformacional ($r_s=.633$), transaccional ($r_s=.462$) y laissez-faire ($r_s=.332$). En cuanto a la distribución del clima laboral, esta fue percibida como buena en el 71% de la muestra, y el liderazgo fue calificado en niveles medios por el 67%.

Por su parte, Puerta (2021) llevó a cabo un estudio de enfoque cuantitativo el cual buscó determinar el grado de correlación entre el liderazgo y el clima organizacional en una muestra de 61 docentes de un centro educativo en Amazonas. Para la recolección de los datos, los investigadores crearon sus propios instrumentos de medición, los cuales fueron validados y cumplieron con la confiabilidad pertinente. Así, por un lado, los resultados para el clima organizacional indicaron que el 51% de estos profesores la encontró eficiente, mientras que un 44% la calificaron como buena. En relación al liderazgo, fueron el democrático y el transformacional los más recurrentes en niveles altos en un 86% para cada una de estas. Adicionalmente, se tuvo un coeficiente de Spearman equivalente a .497 con un $p > 0.05$, lo cual pudo ratificar estadísticamente la relación que existe entre las dos variables de análisis.

También se puede mencionar el trabajo de investigación llevado a cabo por Castillo et al. (2019), quien realizó un estudio correlacional-transversal en el departamento de Ancash, y el cual tuvo por objetivo averiguar si tanto el clima organizacional como el liderazgo son correlatos estadísticos en una muestra de 88 trabajadores de dos centros de salud. Las herramientas metodológicas para la recolección de datos fueron el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) y el inventario del Clima Organizacional (CO). Con los resultados obtenidos se pudo concluir que la variable clima se asoció de forma directa con el liderazgo transaccional ($r = 0.644$) y transformacional ($r = 0.660$). Además, se observó que el

54% y el 55% de la muestra presentaron liderazgo transaccional y transformacional altos, respectivamente, mientras que un 45% mostró un liderazgo transaccional bajo, el liderazgo general fue calificado en un nivel medio por el 50%. En cuanto al clima organizacional, esta obtuvo niveles medios por el 68% de los trabajadores.

Taype (2019), quien sobre una muestra de 91 colaboradores administrativo pertenecientes al distrito de Santa Anita buscó establecer la relación entre el clima organización y el liderazgo. Para esto, empleó los cuestionarios de Estilos de Liderazgo (CELID) y Clima laboral (Trust INDEX). En cuanto a los resultados de orden descriptivo, el liderazgo presentó niveles altos en un 55%, mientras que, para el estilo transformacional y transacción estos fueron los más frecuentes en niveles altos en un 62%. Por el contrario, el estilo Laissez evidenció niveles bajos en un 66%. En cuanto al clima laboral de la organización, esta fue percibida en niveles altos en un 64%. Además, las dimensiones credibilidad, imparcialidad y orgullo, también se ubicaron en el mismo nivel en un 45%, 88% y 76%, respectivamente. Finalmente, se halló una correlación significativa directa entre las dos variables de estudio ($r_s=.601$). Esto también ocurrió entre el liderazgo general con las dimensiones credibilidad ($r_s=.922$), respeto($r_s=.578$) y orgullo ($r_s=.511$).

Asimismo, Salas (2018) condujo una investigación descriptiva- correlacional, no experimental en el distrito de Lima Metropolitana, la cual buscó determinar un vínculo entre las variables clima organizacional y el liderazgo sobre un total de 70 trabajadores de una agencia de medios. El cuestionario de la efectividad y adaptabilidad del líder (CEAL) y La escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) fueron las herramientas utilizadas para la recopilación de la información. Así, basados en los resultados obtenidos, se pudo concluir que los estilos autocráticos ($r_s=-.427$), integrado ($r_s=.485$), relacionado ($r_s=.563$) y separado ($r_s=-.408$) son correlatos directos en un grado moderado con el clima organizacional. Asimismo, el estilo con mayor frecuencia fue el integrado con un 40%, seguido del relacionado y separado, equivalentes en un 25% cada uno. El clima organizacional obtuvo niveles buenos en el 78% de la muestra. En cuanto a la variable sexo, fueron las mujeres quienes percibieron un mayor liderazgo de tipo integrado, mientras que para los hombres lo fue el autocrático.

En el ámbito internacional encontramos el estudio de Mera y Loor (2021), quienes investigaron la relación existente entre las variables clima laboral y el

liderazgo de 50 empleados de una comisaría de Ecuador. Los instrumentos utilizados para la recopilación de datos fueron validados y utilizados por el Ministerio de Trabajo de Ecuador. Esta investigación buscó ahondar en los aspectos más importantes que conforman el clima organizacional y el desempeño de sus trabajadores. En cuanto a la evaluación del liderazgo, se tuvo que estuvo presente en niveles medios, donde la influencia (68%) y la orientación a los resultados (63%) fueron los indicadores más significativos en el desarrollo de un buen clima laboral. En lo que respecta al clima laboral, esta fue percibida como adecuada en el 48% de su muestra. Por último, estos investigadores demostraron que las dos variables se correlacionaron en un grado débil ($r=.498$) pero significativo ($p < 0.005$).

Angarita et al. (2021) en Ecuador buscaron determinar de qué forma el liderazgo influye sobre el clima organizacional en 98 docentes de este país. Cabe mencionar que el enfoque que persiguió esta investigación fue cuantitativo y de tipo correlacional. Para cuantificar los datos de la muestra se utilizó la escala Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), el cual estableció que las dos variables de análisis presentaron una relación directa y moderada ($r=.56$). Asimismo, fue el liderazgo transformacional el que obtuvo una mayor media de 3.87, seguida de la dimensión transaccional. Finalmente, se concluyó que el clima laboral participativo consigue identificarse enteramente con las clases de liderazgo.

Por su parte, Murillo (2020) se propuso como objetivo explicar la influencia que ejerce el liderazgo transaccional y transformacional sobre el clima laboral en 685 colombianos pertenecientes a un club social que se dedica a los negocios. Los resultados principales demostraron que el liderazgo transaccional trae consigo mejores medios de comunicación (.46), motivación (.49), así como una mayor facilidad para establecer relaciones interpersonales (.47), los cuales, a su vez, trajeron mejoras a las condiciones de trabajo (.56) y el desarrollo de la estructura organizacional (.53). Por otro lado, en el caso del estilo transaccional, este predice un mejor trabajo en equipo (.52) y mejores medidas para dar soluciones a los problemas (.66). Adicionalmente, se tuvo que, de los estilos propuestos, el transaccional el más predominante con un 67%.

Durán et al. (2019) condujo un estudio correlativo, no experimental, donde el clima laboral y el liderazgo fueron los dos factores a analizar, para lo cual se contó con una muestra 278 empleados chilenos pertenecientes a una empresa del rubro

de alimentos. El investigador encontró que el liderazgo logra cambiar para mejorar la concepción del clima laboral de los trabajadores, siempre y cuando este les proporcione motivación. Así también, se halló que el liderazgo transformacional y transaccional fueron correlatos positivos del clima laboral ($r=.789$ y $r=.700$, respectivamente), mientras que el liderazgo Laissez faire resultó ser un correlato negativo ($r=-.174$), siendo esta último precisamente aquel que no creó factores de resultados efectivos en la organización con relación al clima. Además, también se pudo concluir que el estilo transformacional mejora los niveles de satisfacción y compromiso del trabajador.

Asimismo, Gallegos (2018) desarrolló un estudio correlativo descriptivo entre el clima organizacional y el liderazgo en una muestra de 50 docentes de un centro educativo en Ecuador. Los instrumentos de medición fueron la escala de Clima Organizacional (EDCO) y el cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A). Para medir el grado de relación, el coeficiente de Rho de Spearman permitió establecer una asociación fuerte de las dos variables entre sí ($r_s=.787$). Adicionalmente, el liderazgo estructural se correlacionó con las dimensiones trabajo en equipo ($r_s=.598$), satisfacción laboral ($r_s=.701$), y estructura organizacional ($r_s=.540$). Finalmente, el liderazgo directivo fue percibido en niveles adecuados por un 40% de los colaboradores y un 56% percibe el clima laboral como bueno.

Por último, Zuzunaga (2018) en una muestra de 90 empleados buscó establecer la influencia del liderazgo en el desarrollo del clima organizacional de una empresa de automotores. Esta investigación se enmarcó dentro de un diseño no experimental, correlacional. Para la medición de las variables de estudio, se aplicaron los cuestionarios de Estilos de Liderazgo de Castro et al. (2004) y el Clima Organizacional de Acero (2006). Entre los hallazgos más relevantes se encontró que los estilos explican en un grado moderado la presencia del clima organizacional ($r=.537$). En cuanto a la frecuencia de los tipos de liderazgo, se tuvo que el liderazgo transformacional fue el más percibido (72%), seguido del Laissez Faire en un 68%. Además, el estilo que sobresale más entre los empleados fue el transaccional.

Con respecto a las teorías concernientes a la variable liderazgo, se tiene primeramente a McNamara (2008), para quien el líder se puede identificar por su influencia para lograr que los demás sigan su orientación, así como por sus esfuerzos orientados en una dirección de acción determinada. Bennis (2007), por

su parte, entiende que el liderazgo es una capacidad personal que logra en los demás la creación de una idea de misión. Además, la aplicación de esta capacidad involucrará acontecimientos, tales como el logro de resultados, el desarrollo de otros líderes, la generación de optimismo y confianza, la creación de sistemas sociales capaces de adaptarse a diferentes contextos dentro de la organización, y, finalmente, la capacidad de aunar a los demás en la propia misión del líder.

Para el punto de vista de Chemers (2008), el liderazgo es más bien un proceso que culmina en la influencia social que el líder logra cuando este, desde el primer momento, se aúna a los esfuerzos de sus compañeros para el logro de los objetivos de la empresa. Por su parte, Lok et al. (2004) manifiestan que la versatilidad del liderazgo, así como la cultura tienen una importancia muy significativa en las vidas de los individuos. Esto es así, de acuerdo a este autor, ya que un líder es capaz que una empresa atestigüe la creación y sostenibilidad de su propia imagen, la definición tanto de sus normas como de sus valores empresariales, y, finalmente de su estilo.

Asimismo, debido a que genera estándares de excelencia tanto a niveles colectivos como individuales, Daft (2007) entiende al liderazgo como “espíritu transformador”. Este liderazgo, además, se concibe bajo tres estilos, a saber: transformacional, transaccional, y *laissez faire*. Así, por ejemplo, la guía y la inspiración son características del líder transformacional, quien usualmente aplica motivación para el logro del desarrollo personal, y además plantea desafíos a sus seguidores. Asimismo, es muy importante mencionar la influencia mutua que existe en este tipo de liderazgo, pues es a partir de esta que los resultados y cambios reales que se ambicionan por ambas partes inicialmente se hacen realidad. Asimismo, esta influencia estará caracterizada por componentes básicos, tales como los propósitos compartidos, cambios, responsabilidades, intenciones, la influencia, el líder y los seguidores. Por otro lado, para Espinoza y Rojas (2013), el logro de un objetivo común a partir de una búsqueda activa es lo que finalmente puede hacer realidad el liderazgo, el cual, para estos autores, es equivalente a la influencia resultante que se logra en un grupo de individuos. Por lo tanto, el liderazgo es el factor determinante y diferenciador, pues será evidente en cada toma de decisión en relación al grupo, para que este, a su vez, encuentre la motivación necesaria para el logro de sus propias metas.

Asimismo, Robbins et al. (2009) subrayan la importancia de los estudios que, en las postrimerías de la década de los años 30, se llevaron a cabo sobre los estilos de liderazgo clásico, en donde la Universidad de Iowa a través de Lewin y colaboradores revisaron las características más representativas de los estilos autoritario o autocrático, democrático, y laissez-faire. De acuerdo a estos estudios, el primer estilo, denominado autoritario, tiene en la limitación de la intervención de los trabajadores, la toma de decisiones como proceso unilateral, el dictado de métodos específicos de trabajo, y la centralización de la autoridad como sus características primordiales. El segundo, denominado democrático, por el contrario, tiene en el mayor involucramiento de los trabajadores en los procesos de toma de decisiones, en la delegación de la autoridad, en el fomento de una mayor implicación de los trabajadores en relación a los objetivos y métodos de trabajo, y en la retroalimentación como herramienta de capacitación a sus características más representativas. Finalmente, el tercero es un liderazgo caracterizado por un líder que no interviene en el proceso de toma de decisiones, el cual es dejado enteramente para los miembros del grupo, quienes a pesar que ahora serán los encargados de fijar los procedimientos, plazos, y objetivos de acción empresariales, no recibirán evaluación alguna por parte de su cabeza de mando.

Likert (1987) realizó una propuesta conformada por cuatro clases de liderazgo en las organizaciones, a saber: (1) autoritario explotador: en este tipo de clima los trabajadores reciben amenazas y su accionar se basa en el miedo; (2) autoritario benevolente: en este los trabajadores reciben recompensas por el cumplimiento de las tareas; (3) consultivo: este se presenta como uno en donde existen tanto castigos como recompensas; y (4) gerencia grupal: este es un sistema basado en la participación y la comunicación en donde se brindan recompensas.

Bass y Avolio (1994) llevaron a cabo una redefinición a solo 3 factores de un modelo inicialmente diseñado a 6 factores por el primer investigador de esta cita en el año 1985. En este nuevo modelo, los tres nuevos factores son llamados transformacionales, transaccionales, y de laissez-faire o de ausencia de liderazgo. De este modo, un liderazgo de tipo transformacional tiene una inclinación marcada en la participación y las prácticas más creativas con los trabajadores, las cuales están caracterizadas, a su vez, por acciones oportunas y flexibles que buscan el beneficio del grupo. Este liderazgo además tiene su razón de ser en el vínculo líder-

seguidor, en donde el carisma caracteriza al primero, y el deseo de emulación al segundo. Asimismo, este tipo no solo toma en consideración la individualidad de los seguidores, quienes reciben entrenamiento, guía, y apoyo, sino que también los estimula intelectualmente, pues ganan motivación, desafíos, y nuevas habilidades, cuestiones que a su vez les proveen de entendimiento, significado, e inspiración.

En este mismo estudio, estos mismos autores manifiestan que el liderazgo de tipo transaccional, por su parte, tiene una inclinación basada en el vínculo jefe-subordinado, el cual es caracterizado por un planteamiento de metas consistente y claro para el subordinado por el jefe. Tomando en cuenta los arreglos de este, el buen desempeño obtendrá recompensas no materiales como materiales, mientras que el incumplimiento recibirá sanciones respectivas. Este liderazgo entonces se puede comparar a la representación de un esquema contractual, en donde cada trabajador entiende que la satisfacción de sus necesidades puede lograrse siempre que exista un alineamiento al esquema inicialmente establecido por el líder.

Finalmente, Bass y Avolio (1994) aseveran que el liderazgo Laissez-faire no solo se caracteriza por la falta de control y liderazgo, sino también por ser del que se obtiene las más bajas correlaciones con indicadores de desarrollo y, por lo tanto, los resultados positivos más bajos también. Sus líderes principalmente no poseen confianza en sus capacidades de dirección, motivo por el cual ni establecerá objetivos y metas claras, ni guiarán el grupo a su mando a tomar decisiones. A estos también los caracteriza no solo la delegación de excesiva responsabilidad, sino también el evitamiento de tareas de control y supervisión. Los líderes laissez-faire, en otras palabras, no desean tener influencia alguna sobre sus subordinados. Además, las actividades grupales no cuentan con su presencia, y solo cuando sus subordinados solicitan información o materiales es cuando los proporciona. En conclusión, estos líderes presentan un muy bajo liderazgo, pues los caracteriza la ausencia de guía, la pasividad, y una incapacidad de asumir responsabilidades devenidas por las acciones realizadas por sus subordinados.

En lo que se refiere al liderazgo y sus enfoques teóricos, se puede mencionar el de Robbins (2005), quien desarrolló la teoría denominada de rasgos, la cual precisamente se basa en estudios de aquellos rasgos que caracterizan a los líderes de aquellos que no. Así, esta teoría en particular presenta 7 diferentes rasgos para un líder eficaz, a saber: la extraversión, los conocimientos relativos a su trabajo, la

inteligencia, la autoconfianza, la integridad y la honestidad, el deseo de dirigir, y el dinamismo. Sin embargo, investigaciones posteriores hallaron que esta teoría no solo no explicaba a cabalidad al líder eficaz, sino descuidaba también factores situacionales, así como las interacciones de este con sus seguidores.

Por su parte, la teoría situacional del liderazgo, la cual asevera que los diferentes estilos deben adaptarse a las diversas situaciones del momento ha gozado de mucho éxito. Así, obras de liderazgo situacional como “Una teoría sobre la efectividad del liderazgo” de Fiedler (1967) han encontrado mucho apoyo a partir de investigación la cual afirma que, el actuar de los líderes situacionales fortalece dos de sus aspectos claves en relación a sus subordinados, a saber: su influjo y poder, los cuales, a su vez, tienen un impacto significativo en tres rasgos del comportamiento de estos últimos: el poder que estos le otorgan, la conducta en relación a sus tareas, y la lealtad y confianza que le muestran a su líder. Asimismo, esta obra señala que, las empresas deberían seleccionar cuidadosamente que tipo de líder situacional se ajusta más a sus propias necesidades, ya que este liderazgo presenta dos tipos de líder: el de situaciones permisivas y el de situaciones altamente directivas. En resumen, de acuerdo a Omar (2011), la gestión de los comportamientos de los subordinados orientados a las relaciones y a las tareas encomendadas, así como su disposición en general son los aspectos que comprende lo que se entiende por liderazgo de situación o contingencias. Es decir, este es una gestión en donde los diversos estilos de líderes eficientes se adaptan a los seguidores y a sus actitudes.

Aparte de lo anterior, es necesario tomar en cuenta también las conclusiones principales extraídas de la teoría del comportamiento, la cual manifiesta que las acciones y las conductas del líder son parte esencial de su rol como tal; asimismo, estas agregan la necesidad de que este debe estar ya autorrealizado y, segundo, que este tenga además una orientación hacia el bienestar de sus seguidores. Debido a esto, Likert (1967) señaló que, los líderes centrados en las tareas no son más productivos que aquellos cuyo foco de atención está en las personas. Adicionalmente, cabe también mencionar que, el liderazgo y sus distintos estilos ejercen una influencia directa y muy considerable sobre el clima de una organización, la cual, a su vez, está conformada por una agrupación de percepciones sobre la comunicación y el reconocimiento, el orgullo de pertenencia,

y qué tan flexible es la organización, las cuales todas tienen al final un efecto en los resultados empresariales (Payeras, 2004). Resumiendo, la efectividad de los líderes consiste en su habilidad para manejar a los seguidores y dirigirlos como una unidad hacia el logro voluntario y esforzado de objetivos (Shriberg & Lloyd, 2004).

El tipo de liderazgo influye en el ambiente que se desarrolla en el trabajo, es decir, en el clima organizacional. Al respecto, Chiavenato (2000) manifiesta que este se compone de todas aquellas propiedades o cualidades pertenecientes al ambiente laboral, las cuales no solo forman parte de la experimentación y percepción diaria de los trabajadores, sino que también aquellas que influyen de manera directa en su comportamiento dentro de la empresa. Asimismo, Ucrós y Gamboa (2010) lo definen como la agrupación de todos los hábitos y valores de coexistencia laboral dentro de una empresa. Estos pueden llegar a ser tanto positivos como negativos, pueden ser asimilados y hasta consolidados durante la etapa de crecimiento empresarial. De este modo, para los autores, un clima organizacional beneficioso será el germen de toda cohabitación organizacional saludable, así como también de un ambiente de trabajo positivo conformado por trabajadores satisfechos.

También vale la pena mencionar a Hall (1996), quien sostuvo, de acuerdo a sus propias conclusiones, que el clima de la organización es un conglomerado de todas las cualidades o propiedades pertenecientes al entorno de trabajo, las cuales han sido asimiladas consciente o inconscientemente por los empleados. Además, Hellriegel & Slocum (2009), en relación a lo mismo, manifestaron que el estudio del clima organizacional es uno que abarca a todos los miembros de una empresa, así como a los procesos y prácticas internas que tengan una influencia sobre ellos y la organización. Adicionalmente, Forehand y Gilmer (1964) lo definieron como la agrupación de cualidades y/o características que pueden distinguir a una empresa de otra, teniendo que ser estas lo suficientemente perdurables e influyentes sobre sus miembros a pesar del paso del tiempo.

Además, Tagiuri y Litwin (1968) afirman que el clima organizacional es la agrupación de todas las apreciaciones personales que cada trabajador tiene de la empresa para la cual trabaja, pero que aun así tienen una influencia suficiente para impactar en su motivación y actitud hacia el trabajo. En esta misma línea de estudios, se tiene además que Campbell et al. (1970) entienden el clima de la

organización como aquella agrupación de características que identifican a las empresas, pero que viene a ser en sí el resultado de la manera en que esta lidia no solo con sus trabajadores, sino también con su entorno. De manera similar, para García (2009), el clima organizacional comprende el conjunto de todas aquellas observaciones que los trabajadores tienen de su propia organización, pero que eventualmente podrían cambiar de acuerdo a circunstancias tales como la estructura organizacional, la autonomía, los sistemas de recompensa, etc. Finalmente, Palma (2004) reporta que el clima son las opiniones que los trabajadores guardan de su propio entorno de trabajo basados en aspectos tales como, por ejemplo, las facilidades y recursos que la organización brinda para la realización de la tarea, acceso a la información necesaria para el cumplimiento de la tarea en coordinación con sus compañeros, la supervisión realizada sobre su trabajo, el compromiso de estos hacia sus labores, y las oportunidades que estos tengan para el logro de su autorrealización personal.

Por su parte, Louffat (2012) asevera que los factores que tienen influencia en el clima de la organización pueden identificarse dentro de los procesos a nivel tanto administrativo como de recursos humanos. Así, dentro de los primeros, se podrían mencionar cuatro, a saber: (a) El control: fase cuya aplicación busca evitar la desviación de los objetivos y las metas establecidos por la organización; (b) la dirección: aquella que comprende los diferentes procesos de liderazgo, tales como la motivación, la supervisión, la conducción, y el manejo del conflicto; (c) La jerarquía y componentes de la organización; y (d) La planeación: la cual tiene un importancia particular, pues permite la identificación de los niveles de satisfacción de los empleados en relación a los planes estratégicos establecidos.

De acuerdo a Ramos (2012), el cuestionario de Likert es el instrumento al que más se ha recurrido para la evaluación del clima en una organización, ya que cubre aspectos tan importantes como los objetivos centrados en el perfeccionamiento y el rendimiento, los métodos de mando, las fuerzas motivacionales, y una diversidad de procesos como, por ejemplo, el control y la planificación, la influencia, la toma de decisiones y la comunicación. Así mismo, este mismo autor asevera que el cuestionario de clima organizacional de Litwin y Stringer también evalúa aspectos muy significativos del clima, tales como el apoyo, la tolerancia al conflicto, los procesos de toma de decisiones, la escala de

remuneraciones, el riesgo, la estructura jerárquica y finalmente la responsabilidad individual. Adicionalmente, menciona la utilidad del cuestionario de Schmedider y Bartlett, el cual evalúa el clima organizacional en seis dimensiones, a saber: el nivel de satisfacción general, el conflicto, la autonomía de los trabajadores, la estructura jerárquica, la implicación con empleados nuevos y el apoyo de la organización.

Por otra parte, tomando como referencia el modelo de Gómez y Vicario diseñado en el año 2008, Pereyra (2015) construyó su propia escala adaptada a la realidad peruana para la evaluación del clima de las organizaciones. Esta última se compone de 8 dimensiones diferentes las cuales abordan 3 aspectos concernientes a la estructura de las organizaciones: (1) relaciones interpersonales: esta dimensión evalúa hasta qué tanto puede llegar la colaboración entre los empleados de una empresa, así como la consideración y el respeto; (2) estilo de dirección: esta evalúa cuánto involucramiento, motivación y apoyo ofrecen los mandos de la organización; (3) sentido de pertenencia: esta evalúa el orgullo que los trabajadores sienten por trabajar en su organización, así como también su compromiso con el logro de los objetivos; (4) retribución: esta mide qué tan equitativos son los esquemas salariales y los beneficios organizacionales; (5) disponibilidad de recursos: esta evalúa con qué tantos recursos tecnológicos y de información cuenta el personal para poder realizar sus labores dentro de la empresa; (6) estabilidad: esta evalúa qué tan identificados se siente el personal por la empresa que trabaja, y también las percepciones que tienen los trabajadores en relación a cómo la organización administra la justicia dentro de esta; (7) claridad y coherencia en la dirección: esta mide la claridad con la que los niveles más altos de la empresa conciben la concreción de la visión empresarial y cómo las políticas establecidas actuales están en alineación con el logro de esa misión; y (8) valores colectivos: esta evalúa la mirada organizacional hacia sí misma en cuanto al respeto mutuo, las responsabilidades y el trabajo colaborativo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Investigación de tipo básico, ya que busca una mejor comprensión de los fenómenos que estudia, lo cual, a su vez, trae un mayor conocimiento con respecto a los componentes más esenciales que generan los fenómenos, sus relaciones y lo que de ello puede resultar ser objeto de observación (CONCYTEC, 2018). Asimismo, siguió un diseño descriptivo correlacional, debido a que sus variables son sujetas a disgregaciones por categoría, nivel o modalidad (Hernández y Mendoza, 2018).

Diseño no experimental, ya que no existió una manipulación de las variables, y se basó además solo en la observación y posterior análisis del fenómeno en cuestión como este ocurre en su ambiente natural. Asimismo, siguió un corte transversal, puesto que la recolección de datos para el análisis posterior es llevada a cabo en una ocasión y periodo de tiempo únicos (Hernández y Mendoza, 2018).

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Clima Organizacional

Definición Conceptual. Es la agrupación de percepciones de la subjetividad desde lo social que tienen los trabajadores tanto del ambiente de labores como de la empresa para la que trabajan, y las cuales tiene una influencia significativa tanto en el desempeño como en la conducta de los trabajadores, tomando en cuenta tres niveles de percepción de estos: organizacional (el ambiente de labores y el trabajo en sí), interpersonal (la relación entorno laboral-trabajador), e individual (individualidad del trabajador) (Gómez y Vicario, 2008).

Definición Operacional. Para medir el clima organizacional se aplicó la Escala de Comportamiento Organizacional (ECO10) de Gómez y Vicario en 2018 la cual fue adaptada al Perú por Pereyra (2015), cabe mencionar que este instrumento está conformado por 29 ítems, las cuales están distribuidas en 8 dimensiones las cuales evalúan la Satisfacción de los Trabajadores (1, 2, 3 y 4), las Relaciones Interpersonales (9,8,10); la Autonomía (5, 6 y 7); Unión entre colaboradores (11, 12, 13, 14); Beneficios y recompensas (20, 21, 22 y 23); Consideración de directivos (15, 16, 17, 18, 19); Motivación (24, 25 y 26) y Liderazgo de directivo (27, 28 y 29), con una escala de medición ordinal.

Variable 2: Liderazgo laboral

Definición conceptual: De acuerdo a Bass y Avolio (2006), es aquel en donde el líder utiliza sus habilidades de mentoría y comunicación efectiva para atender las inquietudes, necesidades y requerimientos de cada uno de sus seguidores. Un líder alterna el ejercicio de diferentes tipos de liderazgo según las demandas de situaciones de entorno específicas y las expectativas de los miembros de la organización, combinando el estilo de liderazgo transaccional con el transformacional.

Definición Operacional. Esta fue evaluada por medio del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X) de Bass y Avolio, la cual fue adaptada al contexto peruano por Fong en el 2018, este instrumento contempla 45 ítems establecidos en 3 dimensiones: Liderazgo transformacional (6, 14, 23, 34, 10, 18, 21, 25, 9, 13, 26, 36, 2, 8, 30, 32, 15, 19, 29, 31, 1, 11, 16 y 35); Liderazgo transaccional (4, 22, 24, 27, 3, 12, 17, 20, 5, 28, y 33); Resultado de Líder (39, 42, 44, 38, 41, 37, 40, 43, 35), con una escala de medición ordinal. Los puntajes serán calificados mediante la escala Likert de 4 puntos.

3.3. Población, muestra, muestreo, y unidad de análisis

Población. Está constituida por 400 trabajadores de ambos géneros, los cuales pertenecen al área de recursos humanos, contabilidad y asistencia médica de una empresa privada del sector salud.

Muestra. La obtención de la muestra estadística de estudio se pudo calcular a partir de la fórmula de Grajeda, la cual para esta investigación arrojó la cantidad de 113 participantes.

Fórmula para extraer la muestra:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p(1-p)}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times p(1-p)}$$

Dónde:

N = Población de estudio (400)

p = Eventos favorables (0.5)

q = Eventos desfavorables (0.5)

Z = Nivel de significancia (1.96)

E = Margen de error (0.0)

Muestreo. El muestreo adoptado por la presente investigación fue no probabilístico, el cual, tal como es definido por Cuesta (2009), tuvo que hacer uso de dos criterios denominados de inclusión y exclusión, los cuales fueron necesarios para la conformación de la muestra final de estudio, pero que no da a todos los elementos de la población una misma probabilidad de selección.

Criterios de inclusión. Personal de ambos sexos pertenecientes al área administrativa y de enfermería, que emitan su consentimiento para ser parte de la evaluación, y que además tengan como mínimo 1 año de servicio en su centro de trabajo.

Criterios de exclusión. Personal que no pertenezca al centro de trabajo de estudio, que se sean mayores de 55 años, que no hayan emitido su consentimiento, y que tengan menos de 1 año laborando en la organización objeto de estudio.

Unidad de Análisis. Trabajadores pertenecientes al área administrativa (contabilidad y recursos humanos) y técnica de enfermería de una empresa privada del distrito de Cercado de Lima.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En cuanto a la técnica utilizada para la recolección de información en relación a las variables propuestas de estudio, esta fue la encuesta, la cual fue utilizada en 113 individuos, los cuáles debían acceder mediante un enlace de *Google Forms* para completar la información pertinente al estudio, contemplados en 74 preguntas en total. De este modo según Tamayo y Tamayo (2008), la encuesta tiene la opción de dar respuesta a diversos problemas, ya sea expresado de forma descriptiva o correlativa, además; de haber pasado preliminarmente por un proceso que establezca un orden para el recojo de la información, el cual asegure el rigor de los datos aportados por la muestra. A continuación, presentamos la descripción de las fichas técnicas:

Cuestionario de Clima Organizacional

Ficha Técnica. Eco 10: Escala de Clima organizacional, el instrumento fue desarrollado por Gómez y Vicario (2008), estandarizado para la ciudad de Lima por Pereyra (2015), tiene como propósito evaluar el clima organizacional de las empresas en forma general, tiene una aplicación de manera individual o colectiva siendo aplicable en única sesión, está dirigido al personal de planta, obreros, administrativos, gerentes, etc., con una edad de 18 a 70 años de edad, la

calificación será a través de las plantillas de calificación de Microsoft Excel, con una duración variable entre 5 a 10 minutos.

Reseña Histórica. La escala propuesta por Gómez y Vicario tiene un origen mexicano, con una metodología basada en la semántica natural de las personas. Para el análisis psicométrico de la prueba, se requirió de una muestra de 637 trabajadores del área salud, en donde se evaluaron aspectos del clima organizacional de su centro de labores. Cabe mencionar que esta estuvo integrada por enfermeras y doctores (35.4% y 8.8% de forma respectiva), 23.9% fueron personal del área administrativo, 10.5% técnicos de laboratorio y 5.3% personal de dietología, el 16% fueron personas de otras áreas del centro de salud. Esta escala evalúa tres aspectos empresariales fundamentales como lo son los factores interpersonales, individuales y organizacionales.

Propiedades psicométricas originales del instrumento. En cuanto a la consistencia interna de la prueba, el Coeficiente de Cronbach (α), fue necesario para determinar la fiabilidad de la escala, arrojando valores entre .710 y .814 para sus dimensiones, mientras que para la escala general esta alcanzo un .925, lo cual la hace altamente confiable. El análisis factorial confirmatorio otorgo valores consistentes confirmando la estructura factorial de la escala. Reflejados de la siguiente manera: $X^2 = 1,123.43$ (gl = 349; $p = 0,000$), con un valor de CFI = 0.941 y RMSEA = 0.057.

Propiedades psicométricas peruanas. Pereyra (2018), requirió la participación de 5 jueces expertos para evaluar la claridad, pertinencia y relevancia de los ítems a través de la prueba de V de Aiken, la cual otorgó un valor $V=1$, ratificando la validez de la escala. Los valores también fueron apropiados en cuanto a la confiabilidad del instrumento, obteniéndose un $\alpha=.744$ para la escala general. Cabe mencionar que la muestra de análisis estuvo conformada por 212 sujetos del área administrativa, gerencial y operarios de la empresa Informática Cibernet.

Cuestionario de Liderazgo

Ficha Técnica. MLQ-5X: Este instrumento fue desarrollado por Bass y Avolio (2006), estandarizado para la ciudad de Lima por Fong (2018), tiene como objetivo la evaluación de los tipos de liderazgos de las organizaciones, así como sus aspectos positivos y negativos. Tiene una aplicación de manera individual o colectiva siendo aplicable en única sesión, está dirigido al personal de planta,

obreros, administrativos, gerentes, etc., con una edad de 18 a 70 años de edad, con una duración de tiempo libre o sin tiempo límite.

Reseña histórica. Bass y Avolio (1990) originalmente elaboraron el MLQ- 5X, basado solo en dos dimensiones a saber: Liderazgo transaccional y Transformacional, el cual consto de 142 ítems recopilados de las entrevistas otorgadas por 70 ejecutivos. Asimismo, estos fueron analizados por 7 jueces expertos del área organizacional, reduciéndolos a una versión preliminar de 73 ítems, los cuales fueron reducidos posteriormente a 45 ítems para su versión final (MLQ-5X) en el 2006, la cual incluye la dimensión *laissez faire*. Para ello, se contó con una muestra de 176 individuos entre militares y civiles.

Propiedades psicométricas originales del instrumento. Para analizar la fiabilidad del test, se utilizó el coeficiente de Cronbach alcanzando valores entre .86 y .95. donde muestra una consistencia interna satisfactoria al estudio. Para la validez de constructo, se aplicó el análisis factorial confirmatorio (AFC) al modelo propuesto por Bass y Avolio (MLQ-5X) en 346 colaboradores de una organización, el cual permitió acceder a la observación de las 4 dimensiones ratificadas por medio del test de Bondad $\chi^2=167.626$, $g=71$ alcanzando una probabilidad de 2.361 y un nivel de significancia ($p < .001$), lo que indica que el modelo global presenta estimaciones aceptables (Schreiber et al., 2006).

Propiedades psicométricas peruanas. Para la adaptación al contexto peruano por Fong, se realizó una nueva traducción para comprender el significado de cada ítem, para luego proceder con el análisis psicométrico, donde fueron participes 255 personas que pertenecían a un *call-center* del distrito de Lima. Los resultados del análisis factorial exploratorio arrojaron un $KMO=0,911$ $\chi^2=9880,774$ Bartlett, $gl=120$, $p<0,000$. Por lo cual nos confirman que se puede efectuar el análisis factorial confirmatorio en una muestra establecida. Para comprobar la validez del constructo, el criterio de 3 jueces expertos fue necesarios, obteniendo un V de Aiken de .78 a .1, de esta manera se comprueba la idoneidad de los ítems. Con respecto a la confiabilidad del MLQ-5X, esta demostró ser adecuada, con valor de .785 para la escala general, mientras que para las dimensiones los valores oscilaron entre .785 y .889, lo cual la hace altamente confiable según Ruiz (2013).

3.5. Procedimientos

El procedimiento inició con la búsqueda y delimitación de las variables de análisis, las cuales se fundamentaron en soportes teóricos. Además, se utilizó instrumentos que evidencien una relación con las variables y que cumplan con la validez y confiabilidad pertinente.

Posteriormente, fue necesario contar con el permiso de la Universidad César Vallejo, para la expedición de una carta de presentación desde la escuela de psicología. Luego, se sostuvo una reunión con el jefe de recursos humanos de la empresa foco del estudio, a quien se explicó el objeto que perseguiría este, así como también las pautas y fechas en las que se comenzaría a aplicar los cuestionarios al personal tanto de salud como administrativo, previa obtención de sus consentimientos escritos. También se discutió las fechas aproximadas en las que se podría compartir los resultados del estudio para el beneficio de la empresa.

Finalmente, se procedió con la creación de los cuestionarios virtuales, y del enlace respectivo cuya creación y gestión se realizó desde la plataforma *Google Forms*, herramienta muy versátil y eficaz para codificar y cuantificar las respuestas de los participantes de forma rápida, evitando la interrupción de sus labores diarias.

3.6. Métodos de Análisis de Datos

Para proceder con el procesamiento de la información y análisis de los datos, estos fueron vaciados previamente en una hoja de Cálculos de Excel, para luego ser trasladados al programa estadístico SPSS, el cual permitió realizar el análisis de normalidad por medio de la prueba Kolmogórov-Smirnov. Con ello se seleccionó las pruebas no paramétricas como lo es la Rho de Spearman, la cual nos permitió determinar el grado de correlación entre las variables independientes (González et al., 2017). Además, el estadístico U de Mann-Whitney fue necesario para la determinación de diferencias significativas en cuanto al sexo de los colaboradores, así como también el uso de frecuencias relativas para conocer los niveles y porcentajes del clima organizacional y liderazgo.

3.7. Aspectos Éticos

El presente estudio respetó las normas éticas que establece la Asociación Americana de Psicología (APA, 2017). Así, por ejemplo, se tomó en cuenta el derecho a la autoría a través de la incorporación de citas respectivas para el desarrollo y la fundamentación del estudio. Asimismo, se cumplió con el principio

fundamental de autonomía, para lo cual se coordinó previamente con la empresa la emisión de una carta de consentimiento informado a los participantes, detallándose que los datos recopilados serán absolutamente confidenciales y que las respuestas se codificarían para luego ser entregadas al departamento de recursos humanos de la empresa. Asimismo, se cumplió con el principio de beneficencia mas no de maleficencia, ya que la información que se recogió de los instrumentos de medición fue utilizada para fines académicos y no para propósitos ajenos, cumpliendo con la obligación moral de actuar solo en beneficio de los otros. Finalmente, el principio de justicia también fue aplicado en los participantes, en donde no se obligó a ninguno a brindar información más allá de lo que este en uso de su libertad individual no deseaba brindar.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Prueba de Kolmogórov-Smirnov del liderazgo y clima organizacional

Variabes	gl.	K-S	p
Liderazgo	113	.078	.088
Transformacional	113	.135	.021
Transaccional	113	.159	.034
Laissez-faire	113	.163	.030
Clima organizacional	113	.160	.092
Satisfacción de trabajadores	113	.218	.000
Autonomía en el trabajo	113	.120	.000
Relaciones sociales	113	.209	.000
Unión y apoyo	113	.078	.000
Consideración de directivos	113	.091	.000
Beneficios y recompensas	113	.085	.000
Motivación	113	.087	.000

En esta tabla se analizó la distribución de los datos por medio de la prueba de bondad de ajuste K-S, la cual determino que las puntuaciones obtenidas del total de la muestra no siguen una distribución normal. ($p < 0.05$). Por lo cual, será necesario el uso de estadísticos no paramétricos.

Tabla 2

Correlación entre el liderazgo y el clima organizacional

		MLQ-5X
	Rho	0.516**
EMCO10	r ²	0.266
	Sig.	0.000

Se observa en la tabla 2, que existe correlación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, con un tamaño de efecto grande (Cohen, 1988), donde la magnitud del efecto tiene un 26.6% de relación entre las variables

Tabla 3*Niveles del liderazgo*

EVCM	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
L. transformacional	3	2.7	14	12.4	96	85.0	113	100.0
L. transaccional	3	2.7	36	31.9	74	65.5	113	100.0
Laissez-faire	54	47.8	49	43.4	10	8.8	113	100.0
Liderazgo	10	8.8	21	18.6	82	72.6	113	100.0

En esta tabla, los resultados descriptivos en cuanto al liderazgo, alcanzaron niveles altos en el 72.6% de la muestra. Asimismo, las dimensiones transformacional y transaccional fueron las más representativas en el nivel alto en un 85.0% y 65.5% respectivamente, mientras que el laissez-faire fue calificada en un nivel medio por un 43.4%.

Tabla 4*Niveles del clima organizacional*

Dimensiones	Muy bajo		Bajo		Promedio		Alto		Muy alto	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Satisfacción	35	31.0	34	30.1	41	36.3	3	2.7	0	0.0
Autonomía	6	5.3	36	31.9	44	38.9	26	23.0	1	0.9
Relaciones sociales	3	2.7	26	23.0	42	37.2	38	33.6	4	3.5
Unión y apoyo	3	2.7	13	11.5	52	46.0	35	31.0	10	8.8
Consideración	58	51.3	50	44.2	4	3.5	1	0.9	0	0.0
Beneficios	24	21.2	26	23.0	42	37.2	11	9.7	10	8.8
Motivación	2	1.8	21	18.6	72	63.7	18	15.9	0	0.0
Clima laboral	53	46.9	10	8.8	35	31.0	14	12.4	1	0.9
Total	113	100%	113	100%	113	100%	113	100%	113	100%

En esta tabla, se puede evidenciar, que de forma general el clima organizacional se estableció en niveles muy bajos en un 46.9%. Además, las dimensiones autonomía (38.9%), la unión y apoyo (46.9%) y la motivación fueron los predominantes en el nivel promedio. Mientras que en los niveles muy bajos la consideración y la satisfacción fueron los más frecuentes en un 31% y 51.3%

Tabla 5*Diferencias significativas según sexo en el liderazgo*

Sexo	N	Rango promedio	Suma de rangos	U de Mann-Whitney	Sig.	<i>d</i>
Mujer	80	57.24	4579,00			
Hombre	33	56.42	1862,00	1340,000	0,920	0,012
Total	113					

En esta tabla, se puede observar que el liderazgo no demostró diferencias significativas tanto para los hombres como para las mujeres, puesto que muestra un $p = 0.920$, así también no se encontró ninguna magnitud del efecto $d = 0.01$ (Cohen, 1988).

Tabla 6*Diferencias significativas según sexo en el clima organizacional*

Sexo	N	Rango promedio	Suma de rangos	U de Mann-Whitney	Sig.	<i>d</i>
Mujer	80	56.65	4532.00			
Hombre	33	57.85	1909.00	1292,000	0.860	0.021
Total	113					

En esta tabla, los resultados según el estadístico de U Mann-Whitney, indicaron que no existe diferencias significativas entre el sexo de los participantes y el clima organizacional, puesto que muestra un $p = 0.860$, con relación a la magnitud del efecto, se obtuvo $d = 0.02$, evidenciándose que no hay magnitud (Cohen, 1988).

Tabla 7*Correlación entre el clima organizacional y las dimensiones del liderazgo*

		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Laissez-faire
EMCO 10	Rho	0.479**	0.509**	0.380**
	r ²	0.229	0.259	0.144
	Sig.	0.000	0.000	0.000

En esta tabla, se observa que las tres dimensiones del liderazgo se correlacionaron directamente y de forma significativa con el clima organizacional, presentando tamaño de efecto que van de pequeñas a grandes (Cohen, 1988). Donde la que alcanzo un mayor efecto fue de la dimensión liderazgo transaccional con 25.9% de afectación entre la variable y dicha dimensión.

Tabla 8*Correlación entre el liderazgo y las dimensiones de clima organizacional*

		Satisfacción de trabajadores	Autonomía en el trabajo	Relaciones sociales	Unión y apoyo	Consideración de directivos	Beneficios y recompensas	Motivación y esfuerzo
MLQ-5X	Rho	0.364**	0.425*	0.314	0.369*	0.264**	0.371**	0.210**
	r ²	0.136	0.180	0.098	0.132	0.069	0.137	0.044
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.005	0.000	0.026

De acuerdo a la tabla 8, existen correlaciones directas y significativas entre el liderazgo y las 7 dimensiones de clima organizacional, presentándose tamaños de efecto que van desde pequeñas a grandes. Cabe mencionar, que las dimensiones satisfacción, autonomía y beneficios y recompensas fueron las que alcanzaron un mayor grado de correlación a diferencia de las demás dimensiones, las cuales a su vez son explicadas por tamaños del efecto medianos. Así mismo, se tienen tamaños de efecto débil principalmente en dos de ellas (consideración de directivos y motivación).

V. DISCUSIÓN

La presente investigación se propuso determinar cómo el liderazgo se relaciona con el clima organizacional haciendo uso de una muestra de 113 trabajadores de una empresa del rubro de salud del distrito de Cercado de Lima. De este modo, los resultados encontrados mostraron que las dos variables de estudio se asociaron de forma directa y significativa entre sí ($Rho = .516$) con un tamaño del efecto grande ($r^2 = .266$). Con esto se puede concluir que, tanto la presencia del líder como su influencia en el comportamiento de los trabajadores generan una percepción global positiva sobre su organización. Además, los mismos resultados fueron encontrados por Puerta (2021), quien encontró que el liderazgo percibido por los trabajadores por parte de sus superiores también generó un clima adecuado para el trabajo, hallándose de por sí una correlación directa entre estas dos variables ($Rho = .497$). Así también, las investigaciones de Taype (2019) en Santa Anita determinaron una relación directa entre el clima laboral y el liderazgo ($Rho = .601$) en 91 trabajadores del área administrativa de una empresa, lo cual demostró una vez más que el líder contribuye al desarrollo de su organización.

Además, en el ámbito internacional, los hallazgos de Mera y Loor (2021) dieron también con correlaciones directas entre las dos mismas variables de análisis ($Rho = .498$), en donde la unidad de análisis estuvo integrada por empleados de una comisaría en el Ecuador. Asimismo, se puede citar el estudio de Gallegos (2018), también en Ecuador, el cual encontró que la identificación e implicación de los docentes ecuatorianos con sus labores tiende a aumentar a medida que sus líderes aumentan la motivación y consideración hacia ellos, lo cual, a su vez, se tradujo en una asociación fuerte entre las variables anteriormente ya mencionadas ($Rho = .787$). De este modo, se puede decir que, el liderazgo gerencial no solo es la parte de la empresa que se encarga de la interacción con los empleados, sino también es la que tiene una influencia significativa sobre la tasa de rotación de personal y el clima organizacional. En otras palabras, el establecimiento de las actividades y su consecución y logro no serían posibles sin esta habilidad fundamental (Chaudhry & Javed, 2012).

En cuanto a los niveles porcentuales de liderazgo, primer objetivo específico de este estudio, los resultados demuestran que este se percibió en niveles altos (72.6%), encontrándose además que tanto el liderazgo transaccional como el

transformacional estuvieron en el mismo nivel, alcanzando un 85% y 65% de forma respectiva, mientras que el menos frecuente fue el Laissez-faire, el cual estuvo presente en un nivel bajo solamente. Estos resultados se encuentran alineados con los de Puerta (2021), en los cuales el 51% de los docentes de Amazonas calificaron como eficiente su ambiente laboral, y en donde además los liderazgos transformacional y democrático fueron los más practicados, alcanzando un nivel alto para sus jefes superiores (86%). Similares resultados fueron encontrados por Castillo et al. (2019), quienes señalaron que los 88 trabajadores de un centro de salud de Ancash percibieron aliento e inspiración y además resaltaron el estilo transformacional de sus líderes (54%). Asimismo, estos también mencionaron que fueron recompensados por el cumplimiento de los objetivos establecidos, lo cual obedece propiamente al tipo transaccional (55%). Adicionalmente, Taype (2019) en Santa Anita concluyó que los estilos más practicados dentro del área de recursos humanos de su muestra se inclinan por el liderazgo transformacional (62%) y por el transaccional (60%).

A nivel internacional, los estilos mencionados anteriormente son frecuentes en los docentes de Ecuador alcanzando medias altas de 3.87 y 3.80 (Angarita et al. 2021). Por otro lado, Murillo (2020) también demostró que estos dos mismos estilos de liderazgo tienden a ser altos en una muestra de 685 colaboradores de un club de negocios. De acuerdo a Gabbar et al. (2014), el liderazgo transformacional forma a sus seguidores hasta un punto en que pueden llevar a cabo el papel de líder, sobrepasando no solo las expectativas, sino también los objetivos planteados. Es decir, este tipo de liderazgo se centra en la elevación de la conciencia de los seguidores, subordinados, colegas y clientes.

En relación al segundo objetivo específico, se encontró que los niveles porcentuales de la variable clima laboral alcanzaron un nivel bajo (46.9%), mientras que un 31% de la muestra lo calificó como promedio. Esto podría encontrar su explicación en el descontento significativo experimentado por parte de los empleados por los fallos en las coordinaciones laborales y por el trato que estos reciben de sus jefes, lo cual afectan el desarrollo y consecución de objetivos de toda empresa. Además, la satisfacción y la consideración no solo fueron los factores que influyeron más en la permanencia de un clima inhóspito para laborar, sino también fueron aquellos que fueron percibidos en niveles muy bajos (31% y 51%

respectivamente). Estos resultados coinciden con los de Castillo et al. (2019), quienes encontraron que el clima laboral tiene aspectos que deben ser mejorados, cuestión que fue ratificada por el 65% de los trabajadores de un hospital de Ancash. Lo mismo se encontró tanto en los aportes de Mera y Llor (2021) como en los de Gallegos (2018), ambos realizados en Ecuador, y en donde, si bien es cierto el liderazgo estuvo presente en niveles medios, la participación de los trabajadores y el compañerismo no fueron lo suficientemente fuertes para fomentar un ambiente agradable para desempeñarse de forma eficaz en el centro de labores. Esto sin mencionar que no encuentran satisfacción con su rol dentro de la empresa, y en donde el 40% de docentes y un 48% de policías calificaron su clima solo como regulares, más no como buenos. Asimismo, de acuerdo con Jung et al. (2003) y también con Jung y Ali (2017), el clima de la organización es uno de los rasgos más distintivos de todo lugar que se precie de cómodo y excelente. De este modo, los lugares excelentes de trabajo creados a través de un liderazgo fuerte se caracterizan por aumentar la productividad de sus trabajadores. En contraste con esto, la percepción menos ética y más egoísta de un clima organizacional, sea esta de una organización privada o pública, se dejará ver en trabajadores con una mayor inclinación a la corrupción (Gorsira et al., 2018).

En lo relativo a los objetivos tercero y cuarto, se tuvo que el análisis de la percepción del liderazgo y el clima organizacional según el sexo no establecieron diferencias en cuanto a la presencia de este último, ya que el p valor fue mayor a .05, motivo por el cual se puede concluir que dicha percepción ocurre en un mismo nivel para hombres y mujeres. Por el contrario, Salas (2018) encontró que, el estilo integrado y basado en las relaciones interpersonales (liderazgo democrático) y el estilo autoritario (basado en el control y la imposición de ordenes) es el más aplicado hacia los hombres. Esto puede explicarse ya que tanto hombres como mujeres se desenvuelven de la misma manera en los espacios laborales, y ambos también se preocupan por mantener relaciones interpersonales saludables con sus compañeros de trabajo, cuestiones que ayudan a generar un ambiente de trabajo más positivo para el cumplimiento de las metas de la empresa (Rosener, 2011).

Con respecto al quinto objetivo específico, los resultados determinaron correlaciones directas y significativas entre los 3 estilos de liderazgo más utilizados, teniéndose que, el liderazgo transformacional (.22) y el transaccional (.25)

alcanzaron tamaños del efecto medios y grandes. Además, la dirección de equipos para la mejora continua de los resultados tendría que implementar un sistema de incentivos para los trabajadores y no solamente la motivación y la empatía. Estos resultados son similares a los hallados por Huchiyama (2021), en donde las asociaciones que se establecieron fueron moderadas en tres los 3 tipos de liderazgo, y en donde además el estilo transformacional fue el más recurrente ($Rho = .633$) en los trabajadores de un centro financiero de Chiclayo. Asimismo, el estudio de Castillo et al. (2019) en Ancash también concluyó que, los liderazgos transformacional y transaccional no solo contribuyen directamente a establecer ambientes con condiciones más oportunas en los trabajadores de la salud, sino también permiten reforzar la integración y la implicación con la visión y misión de la empresa. Estos resultados son similares a los encontrados por Salas (2018), en donde se estableció una correlación entre los estilos democráticos y el clima organizacional, y en donde también en su momento se indicó que, a medida que aumente el liderazgo basado en la participación conjunta y la comunicación asertiva, aumentará la percepción positiva de los trabajadores de su ambiente de trabajo. De este modo, y de acuerdo a Zuzunaga (2018) en relación al líder transformacional, se tendrá que, a una mayor influencia, conocimiento de la organización, garantía de resultados y la instauración de una red de liderazgo por parte de este en la organización, le corresponderá un mayor desenvolvimiento del clima de este.

En este sentido, los liderazgos transformacional y transaccional son parte fundamental para la generación de un clima organizacional óptimo. Por un lado, los líderes transformacionales hacen uso de la motivación y de la modelación a fin de inspirar a que sus seguidores aprendan a aceptar desafíos y a alcanzar sus objetivos de manera efectiva. Por otro lado, los líderes transaccionales, el tipo más representativo en la muestra de este estudio, pone énfasis en los objetivos y recompensas que tanto los trabajadores como los gerentes pueden lograr. Es decir, este busca la consecución de los objetivos a través de lo que los empleados pueden lograr por medio de su efectividad y eficiencia (Haq & Ahmed, 2017).

Finalmente, en relación al sexto objetivo específico, se pudo determinar correlaciones directas y débiles entre las 7 dimensiones que componen el clima organizacional con el liderazgo, y en donde además los más sobresalientes se

dieron entre el liderazgo y las dimensiones autonomía, beneficios y la unión entre los compañeros del clima organizacional ($Rho = .425$, $Rho = .371$, $Rho = .364$, respectivamente). Estos resultados son similares a los hallados por Gallegos (2018), en donde las correlaciones establecidas también fueron moderadas para la regulación de conflictos (.619), el trabajo en equipo (.598) y la satisfacción (.701) y el liderazgo, las cuales, punto a tomar en cuenta, mantienen relación con la definición de las dimensiones en este trabajo. Por otra parte, el estudio de Taype (2020) encontró que el respeto mutuo entre colaboradores y la credibilidad que se percibe entre los mismos conducen a una mejor calidad de vida laboral, y, por ende, a un clima laboral positivo entre los trabajadores de un área administrativa en el distrito de Santa Anita. Similarmente, Murillo (2019) encontró una asociación débil pero significativa ($p < 0.001$) entre el liderazgo con las relaciones interpersonales (.47) y también las condiciones de trabajo (.27) en trabajadores de un club de negocios de Bogotá.

Por lo tanto, el incentivo remunerativo es un factor cuya importancia es inmensa, pues no solo sirve como un estímulo a la motivación en el trabajador sino también permite la creación de lazos con los otros y un sentido de pertenencia con la organización (Karasick, 1973). En este sentido, un clima de la organización muy positivo es posible a partir de que este se establece como un pilar fundamental Chiavenato (2000). Además, un trabajador tenderá a desempeñarse mejor en su área de trabajo si este cuenta con la autonomía para poder tomar decisiones que traigan mejores resultados a su área dentro de la empresa. Asimismo, este mismo autor añade que, es de suma importancia que no solo los trabajadores reciban oportunidades para una mejor formación profesional, sino también que las empresas que las ofrecen tomen un papel más activo en el logro de estas, tanto para el beneficio de estas como la del trabajador mismo.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERA: El liderazgo se relacionó de forma positiva y significativa con el clima organizacional ($Rho = .516$), alcanzando un tamaño del efecto grande ($r^2 = .266$). Esto deja en claro que, es necesario aplicar un sistema de liderazgo para fomentar un clima laboral más positivo, el cual nos solo beneficie a la empresa, sino también vele por el bienestar psicológico de sus trabajadores.

SEGUNDA: En relación al puntaje global del liderazgo, el nivel predominante fue el alto, lo cual fue percibido por cerca de las tres cuartas partes de la muestra (72%). Asimismo, en general, se tubo que el liderazgo transformacional y el transaccional fueron los tipos de liderazgos más practicados en un nivel alto por sus superiores (85% y 65% respectivamente). El estilo laissez-faire, por su parte, fue el menos usual para los trabajadores del sector de salud, cuestión que lo ubicó entre los niveles bajos y medios (47% y 43% respectivamente).

TERCERA: La distribución porcentual de la variable clima organizacional estuvo presente en un nivel bajo (46.9%), lo cual estaría indicando que en esta área de trabajo las políticas internas de la empresa que estarían teniendo un efecto negativo en el desempeño de sus trabajadores; asimismo, el bienestar y la satisfacción por su propio desempeño laboral se encontró en niveles muy bajos (35%). En similares condiciones (niveles bajos y muy bajos) se encontró el nivel de involucramiento o compromiso de sus superiores en relación con la empresa (44% y 51% respectivamente). Sin embargo, las relaciones sociales, así como la unión y apoyo prevaleció se encontró en niveles altos (37.2% y 42% respectivamente).

CUARTA: En cuanto a la relación de la variable liderazgo según el sexo, esta no evidenció diferencias significativas ($p = .920$) ni tampoco se encontraron algunas en relación a su magnitud ($d = .012$). Por lo tanto, el liderazgo se percibe en un mismo nivel tanto en hombres como en mujeres.

QUINTA: Con respecto al clima organizacional y su relación con el sexo, ni se pudo establecer diferencias significativas entre estas ($p = .860$), ni tampoco se mostraron magnitudes del efecto que expliquen su presencia ($d = .21$). Por lo tanto, el clima

laboral se percibe de la misma forma por los dos grupos en comparación.

SEXTA: En relación a las dimensiones del liderazgo y la variable clima organizacional, se pudo determinar que el transformacional (.479), transaccional (.509) y laissez-faire (.380) se correlacionaron de forma con la segunda variable de estudio. Además, estas correlaciones alcanzaron tamaños del efecto grande ($r^2 > 0.25$). Es decir, los colaboradores se sienten más identificados con aquellos líderes que utilicen la motivación para seguir creciendo profesionalmente, así como por aquellos que retribuyan sus esfuerzos a través del refuerzo contingente.

SÉPTIMA: Con respecto a las dimensiones del clima organizacional y el liderazgo, esta última estableció correlaciones débiles pero significativas con la satisfacción laboral (.365), la autonomía (.425), las relaciones sociales (.314), la unión y el apoyo (.368), la consideración de directivos (.264), los beneficios y recompensas (.371), y la motivación (.210) de los trabajadores del rubro de salud del Cercado de Lima. Además, estas correlaciones alcanzaron magnitudes del efecto entre débiles y medianos ($r^2 > 0.10$). Por lo tanto, el clima organizacional será favorable en los colaboradores si estos promueven mejores remuneraciones y prestaciones, si se reconoce sus logros y participación oportunamente, cuestión que está directamente relacionada con la motivación que dicho personal no manifiesta tener.

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Promover actividades que continúen impulsando la integración y la cooperación entre los integrantes de esta organización, buscando su consolidación como única fuerza laboral que trabaja en equipo no solo de forma competitiva, sino también armónica en su ambiente laboral; es decir, manteniendo niveles de comunicación asertiva, que les permita encontrar soluciones conjuntas a los problemas que se les estén presentando actualmente.

SEGUNDA: Contemplar actividades integrativas entre superiores y subordinados, en donde estos puedan intercambiar ideas o expresar sus emociones para que estos logren conocerse mejor y afianzar su confianza. Todo con el fin de poder establecer un ambiente de trabajo más sano en la empresa.

TERCERA: Fomentar mejores condiciones laborales, en donde el esfuerzo y los logros sean debidamente reconocidos, ya que estos son la base para que los colaboradores trabajen con alegría y motivación a seguir superándose. Además, es importante que estos se sientan respaldados por los superiores, y sean tratados con igualdad, todo dentro de un marco de respeto mutuo y amabilidad.

CUARTA: Seguir desarrollando investigaciones que exploren otras variables, como la comunicación, la satisfacción laboral, la inteligencia emocional, la eficacia o la calidad de vida, las cuales puedan reforzar o incluso mejorar las bases teóricas del clima organizacional y el liderazgo, para comprender mejor su relación sobre el comportamiento de los trabajadores.

QUINTA: Desarrollar talleres de psicoeducación que busquen la potenciación de las fortalezas de los líderes, para obtener mejoras ostensibles en las condiciones laborales. Estos, además, deberían someter a análisis las ventajas y las desventajas entre los diferentes estilos para dirigir, a fin de promoverlos entre los trabajadores como herramienta de desarrollo profesional.

REFERENCIAS

- Angarita, E., Jiménez, L. y Manzano, O. (2021). El papel del liderazgo en la configuración del clima organizacional, elemento de desarrollo en el sector solidario. *Dictamen Libre*, 2(28), 73–89. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.28.7294>
- Asociación Americana de Psicología. (2017). Principios éticos de los psicólogos y código de conducta. Recuperado de <https://www.verywellmind.com/apa-ethical-codeguidelines-4687465#the-apas-code-of-ethics>
- Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Mejorar la efectividad organizacional a través del liderazgo transformacional*. Publicaciones sabias.
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press.
- Bennis, W. (2007). Los desafíos del liderazgo en el mundo moderno: Introducción al número especial. *Psicólogo estadounidense*, 62 (1), 2–5. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.2>
- Campbell, A., Converse, P. y Rodgers, W. (1976). *La calidad de vida estadounidense: percepciones, evaluaciones y satisfacciones*. Fundación Russell Sage.
- Castillo, E., Bernardo, M., Reyes, J. y Ayala, C. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37332>
- Chaudhry, A. & Javed, H. (2012). Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation. International. *Journal of Business and Social Science*, 3(7),258-264.
- Chemers, M. (2002). Eficacia y efectividad: modelos integradores de liderazgo e inteligencia", En Ott, J.S., Parkes, S.J y Simpson, R.B. (Eds.), *Lecturas clásicas en comportamiento organizacional* (pp. 114–131). Wadsworth Belmont.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (5ª ed.). The McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). The McGraw-Hill.

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* [El análisis del poder estadístico para las ciencias de la conducta] (2ª ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, Tecnología e innovación tecnología- reglamento REACYT. CONCYTEC.
- Cruz, O. (2011). *Liderazgo Transformacional y su relación con el Capital Psicológico Positivo*. La Muralla
- Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Ovideo. Daft, L. (2007). *La experiencia del liderazgo*. Ediciones Paraninfo.
- Duran, I., Gallegos, M. y Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios*, 40(40),3-14 <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Espinoza, L. y Rojas, H. (2014). *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor*. Liberabit.
- Fiedler, F. (1967). *Una teoría de la efectividad del liderazgo*. McGraw-Hill.
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1964). *Variación ambiental en los estudios de Comportamiento organizacional*. Psychological Bulletin
- Gabbar, H., Honarmand, N. & Abdelsalam, A. (2014). Transformational leadership and its impact on governance and development in African nations: An analytical approach. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 13(4) 567-677. Doi:10.4172/2169- 026X.1000121
- Gallegos, M. (2018). *Clima organizacional y liderazgo directivo en los docentes de la escuela "Eloy Alfaro" Daule, Ecuador, 2018*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51709?show=full>
- García, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (pp. 123-152). Alianza Universidad.
- Gary, I. (2010), Transformational and Active Transactional Leadership in The Canadian Military, *Journal of Leadership & Organization Development*, 31(3),

246-262.

- Gemma, R. (2014). *Cultura de empresas y gestión de cambios*. Edit. Díaz de Santos.
- Gómez, A. y Vicario, M. (2008). *EMCO. Escala Multidimensional del Clima Organizacional*. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v15n48/art06.pdf>
- González, F., Escoto, M. y Chávez, J. (2017). *Estadística aplicada en psicología y ciencias de la salud*. El Manual Moderno
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A. & Huisman, W. (2018). Corruption in organizations: Ethical climate and individual motives. *Administrative Sciences*, 8(1), 45-67.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Haq, S. & Ahmed, J. (2017). Transactional Leadership and its Impact on the Organizational Performance: A Critical Analysis. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 2(1), 135-139.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional, liderazgo efectivo, nuevas perspectivas, aprender de la experiencia*. South – Western Cengage Learning
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
<http://12921.sel.de/descargar/12921/Metodologia%2Bde%2Bla%2Binvestig>
- Huchimaya, M. (2020). *El liderazgo y su efecto en el clima organizacional de una Caja Municipal en Chiclayo*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51709?show=full>
- Jiménez, C., Moreno, S. y Puello-Socarrás, J. (2017). Poder(es) en movimiento(s). Procesos y dinámicas (re)constituyentes en Colombia durante el siglo XXI. *Ciencia Política*, 12(24), 307–309. <https://doi.org/10.15446/cp.v12n24.66228>
- Jung, D., Chow, C. & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadersh*, 14(2), 525–544.
- Jung, H. & Ali, M. (2017). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Positive Employee Attitudes: In the Context of Korean Employment

- Relations. *Sustainability*, 9(1), 234-345.
- Lewin, S., Lippitt, T. y Whiteet, A. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 10(1) 271-301
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill
- Likert, R. (1987). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. Editorial Trillas.
- Lok, P. & Crawford, J. (2004). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style On Job Satisfaction And Organizational Commitment: A Cross-National Comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-38
- Louffat, E. (2012). *Administración Del Potencial Humano*. (3^a ed.). Cengage learning
- Manrique, K. (2017). *Liderazgo transformacional en funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Lima Piura, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/3319#:~:text=Los%20resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,presenta%20un%20nivel%20muy%20bajo>
- McNamara, C. (2008). *Guía de campo para liderazgo y supervisión, consultoría de autenticidad*. Minneapolis, MN
- Mera, K. y Loor, H. (2021). Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí. *Revista Pol. Con.* 6(11), 700-717. DOI: 10.23857/pc.v6i11.3294.
- Murillo, R. (2020). *Liderazgo transformacional – transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia* [Tesis de maestría, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional UROSARIO. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30221/MurilloRomero-RainerLeonardo-2020.pdf;jsessionid=A0528F8CE686207F941D76319FAA87CE?sequence=1>
- Novela, R. (2014). *Importancia del liderazgo: el mundo requiere de líderes*. Selvv.
- Omar, A (2011). *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor*. Liberabit.
- Organización Internacional del Trabajo (29 de setiembre 2020). *La calidad del empleo interesa a todos los trabajadores*.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_789973.pdf

Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC*. Cartolan.

Payeras, L. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Trillas

Pereyra, J. (2015). *Adaptación y estandarización de la EMCO 10. Escala multidimensional de clima organizacional en trabajadires industriales del Callao*. Neotest Editores.

Pritchard, R. y Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational behavior and human performance*, 9(2), 126-146. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(73\)90042-](https://doi.org/10.1016/0030-5073(73)90042-)

Puerta, T. (2021). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa "César Vallejo" – Amazonas* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57882>

Quispe, D. (2019). *Clima laboral y efectos en la imagen de una institución educativa* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio Institucional UNAC.

<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5497/QUISPE>

Radio Programas del Perú (17 junio de 2021). *Empleo: 7 de cada 10 trabajadores peruanos quiere renunciar*. <https://rpp.pe/economia/economia/empleo-7-de-cada-10-trabajadores-peruanos-quiere-renunciar-noticia-1342768?ref=rpp>

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio Institucional UNAD.

<http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

Robbins, S. (2005) *Fundamentos del comportamiento organizacional*. (5a ed.). Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins, S., DeCenzo, D. y Moon, H. (2009). *Fundamentos de la administración: Conceptos esenciales y Aplicaciones* (6ª ed.). Pearson Educación

Rosener, B. (2011). "Ways Women lead", en: Patricia H. Werhane y Mollie J.

- Painter-Morland (eds.), *Leadership, Gender, and Organization*. Dordrecht: Springer.
- Ruíz, C. (2013). *Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos*. (3ª ed.). DANAGA Training and Consulting.
- Salas, L. (2018). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de una agencia de medios de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/d18f43be-eb54-4ce6-9ca5-f07f4f9a8eb6>
- Shriberg, L. & Lloyd, M. (2004). *Liderazgo práctico. Principios y aplicaciones*. Editorial UOC
- Schreiber, J., Stage, F., King, J., Nora, A. y Barlow, E. (2006). Informes de modelos de ecuaciones estructurales y resultados de análisis factorial confirmatorio: una revisión. *Revista de Investigación Educativa*, 99 (6), 323–337. <https://doi.org/10.3200/JOER.99.6.323-338>
- Silva, W. y Arias, N. (2021). *El Clima organizacional en el desempeño laboral del personal de Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública* [Tesis de posgrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32018>
- Tagiuri, R. y Litwin, G. (1968). *The concept of Organizational Climate*. Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Taype, M. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en los colaboradores administrativos de la UCV - sede Ate, periodo 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional UIGV. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5587>
- Ucrós, M. y Gamboa, T. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión gerencial*, 4(12) 179-190. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46554588>
- Zuzunaga, S. (2018). *Impacto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional del área de ventas de la empresa automotores gildemeister en la ciudad de Quito* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/8512>.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Liderazgo y Clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022

Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variables e Indicadores			
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el clima de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022?	<p>Establecer la relación entre el liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Identificar los niveles del liderazgo de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. Identificar los niveles del clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. Comparar el liderazgo según el sexo en los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. Comparar el clima organizacional según el sexo en los de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. Identificar la correlación del liderazgo con las dimensiones del clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. Identificar la correlación del clima organizacional con las dimensiones del liderazgo de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. 	<p>Existe una correlación significativa entre el liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> H1: Existen diferencias significativas entre el liderazgo según el sexo en los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. H2 Existe diferencias significativas entre el clima organizacional según el sexo en los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. H3: Existe relación significativa entre el liderazgo con las dimensiones del liderazgo de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. H4: Existe relación significativa entre el clima organizacional con las dimensiones del liderazgo de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima. 	<p>Dimensiones</p> <p>V1: Liderazgo</p> <p>Transformacional</p> <p>Transaccional</p> <p>Laissez-faire</p> <p>V2: Clima Organizacional</p> <p>Satisfacción</p> <p>Relaciones sociales</p> <p>Unión y apoyo</p> <p>Intrínseca</p> <p>Consideración de directivos</p> <p>Motivación y esfuerzo</p> <p>Beneficios</p>	<p>Diseño</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p> <p>Tipo</p> <p>Descriptivo</p> <p>Correlaciona</p> <p>Nivel</p> <p>Básico</p> <p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Población</p> <p>La población estuvo compuesta por 400 trabajadores de una empresa del distrito del Cercado de Lima.</p> <p>Muestra:</p> <p>Estimada en 150 colaboradores</p>	<p>Instrumentos</p> <p>Los instrumentos en la presente investigación fueron:</p> <p>Escala de Comportamiento Organizacional (ECO-10) José Pereyra Multifactor Leadership Short (5X) Bass y Avolió.</p>

Anexo 2: Variable y Operacionalización del Clima Organizacional

Variable 01: Clima Organizacional Pereyra (2015)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Satisfacción de los trabajadores	Grado de satisfacción, Reconocimiento	1,2,3,4	Siempre = 5 Casi siempre= 4	Bajo (Frío)
Autonomía en el trabajo	Libertad de elegir Decisión propia	5,6,7	Algunas veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca= 1	(29-67) Promedio
Relaciones sociales	Amistad Comunicación	8,9,10		(68-106) Alta (cálida)
Unión y apoyo entre los compañeros	Comunicación Trabajo en equipo	11,12,13,14		(107- 145)
Consideración de directivos	Apoyo del superior Respeto y Buen trato	15,16,17,18,19		
Beneficios y recompensas	Grado de retribución del trabajo Estímulos	20,21,22,23		
Motivación y esfuerzo	Grado de motivación Responsabilidad Compromiso laboral	24,25,26		
Liderazgo de directivos	Grado de percepción de manejo inteligente Toma de decisiones	27,28,29		

Fuente: Elaboración Velezvia (2021)

Anexo 3: Variable y Operacionalización del Liderazgo

Variable 2: Liderazgo (Fong 2015)				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Transformacional	Influencia idealizada			
	Motivación inspiracional	6, 14, 23, 34, 10, 18, 21, 25,	1= Nunca 2= Casi nunca	Baja (23-68) Media (69-114) Alta (115-161)
	Estimulación intelectual	9, 13, 26, 36, 2, 8, 30, 32,	3= Casi siempre 4=Siempre	
	Consideración individualizada	15, 19, 29, 31		
Transaccional	Estimulación intelectual			
	Consideración individual	4, 22, 24, 27, 3, 12, 17, 20,5,		
	Recompensa inteligente	28, 33,11,1,7		
Laissez-faire	Gestión por excepción			
	Eficacia	39, 42, 44, 38, 41, 37,40, 43,		
	Evalúa actividades esenciales	35		

Anexo 4: Instrumentos Utilizados

EMCO

Escala Multidimensional del Clima Organizacional
Gómez y Vicario (2010)



La presente es una escala de autoevaluación personal sobre el ambiente laboral. Con esta escala, se podrá formar una idea sobre el comportamiento organizacional.

Procure responder rápidamente cada una de las afirmaciones, reflexione con velocidad. Lo más importante es que responda con sinceridad. Esta escala tiene 29 ítems referidos a vuestro comportamiento organizacional. Ninguna puede quedar en blanco, por lo tanto, todas serán contestadas.

Recuerde que esta herramienta es un autoinforme psicométrico. Los resultados son válidos si usted responde con total franqueza.

Los datos obtenidos son confidenciales y serán utilizados en

deducciones anónimas. Aquí se usa una escala de calificación de 5

puntos, siendo 1: nunca y 5: siempre.

1: nunca **2**: casi nunca **3**: a veces **4**: casi siempre **5**: siempre

Mira cómo respondió Adán a la pregunta 901 marcó "2" que significa "casi nunca"

(1) (3) (4) (5) **901.** "Mi jefe toma sus vacaciones en enero"

..... Observa cómo respondió Eva a la pregunta 902 marcó "4" que significa "casi siempre"

(1) (2) (3) (5) **902.** "Los trabajadores juegan futbol los fines de mes"

..... Ahora vamos ensayar contigo y responde

la pregunta 903:

(1) (2) (3) (4) (5) **903.** "Los gerentes almuerzan en la cafetería de la empresa"

El término "organización" usado en las descripciones se refiere a un área, departamento, unidad de la empresa a la cual usted pertenece.

El término "trabajadores" se refiere a todas las personas en la unidad de organización que son supervisadas por una misma persona.

- (1) (2) (3) (4) (5) **001.** Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **002.** Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) **003.** Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **004.** Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **005.** Los trabajadores gozan de libertad para elegir como hacer sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **006.** Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **007.** Cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en la cual desea realizar sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **008.** Los trabajadores se llevan bien entre ellos
- (1) (2) (3) (4) (5) **009.** En la organización hay compañerismo entre los trabajadores
- (1) (2) (3) (4) (5) **010.** Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema
- (1) (2) (3) (4) (5) **011.** Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo
- (1) (2) (3) (4) (5) **012.** Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo
- (1) (2) (3) (4) (5) **013.** En el trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales
- (1) (2) (3) (4) (5) **014.** En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable
- (1) (2) (3) (4) (5) **015.** El director trata a su personal de la manera más humana posible
- (1) (2) (3) (4) (5) **016.** El trato de los superiores hacia sus compañeros es con respeto
- (1) (2) (3) (4) (5) **017.** Los directivos dan apoyo a su personal en realización de sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **018.** El jefe trata con indiferencia a su personal
- (1) (2) (3) (4) (5) **019.** Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada
- (1) (2) (3) (4) (5) **020.** La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades
- (1) (2) (3) (4) (5) **021.** Dentro de la organización todos los trabajadores tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) **022.** La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño
- (1) (2) (3) (4) (5) **023.** Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores
- (1) (2) (3) (4) (5) **024.** Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo
- (1) (2) (3) (4) (5) **025.** Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas
- (1) (2) (3) (4) (5) **026.** Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) **027.** El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) **028.** En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de sus tareas
- (1) (2) (3) (4) (5) **029.** Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la empresa

Gracias por su colaboración

Edad:

Sexo:

Área que pertenece:

Cargo:

Años en la empresa:

Fecha:

CUESTIONARIO: LIDERAZGO

Multifactor Leadership Short (5X)

Por favor, elige la mejor opción que corresponde con su opinión aplicando la siguiente valoración:

1	2	3	4
Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre

N°	PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO	1	2	3	4
01	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.				
02	Especifica la importancia de tener una alta razón de ser				
03	Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones				
04	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de la misión				
05	Hace que las personas se sientan orgullosas por trabajar con él/ella.				
06	Va más allá del interés propio para el bien del grupo				
07	Actúa de formas que genera mi respeto				
08	Muestra un sentido de poder y confianza en las decisiones				
09	Habla con optimismo del futuro				
10	Habla con entusiasmo sobre lo que se debe valorar				
11	Expresa con claridad una visión convincente del futuro.				
12	Expresa su confianza sobre el logro de objetivos				
13	Reexamina suposiciones cruciales para ver si son apropiadas				
14	Busca perspectivas diversas al momento de resolver problemas				
15	Hace que vea los problemas de distintos ángulos				
16	Sugiere nuevas formas realizar los deberes asignados				
17	Pasa el tiempo enseñando y entrenando				
18	Me trata como una persona y no únicamente como un miembro de un grupo.				
19	Considera que tengo diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones que los demás				
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas				
21	Me brinda ayuda a cambio de mis esfuerzos				
22	Debata en términos específicos respecto de quien es responsable de lograr los objetivos de rendimiento				

23	Esclarece lo que uno espera recibir cuando se logran las metas de desempeño				
24	Expresa satisfacción cuando cumplió con las expectativas				
25	Enfoca la atención en regularidades, errores, excepciones y desviaciones de los estándares				
26	Concentra toda su atención en el tratamiento de errores, quejas y fallas				
27	Hace un seguimiento de todos los errores				
28	Dirige mi atención a los fracasos para cumplir con los estándares				
29	No interfiere hasta que los problemas se tornen serios				
30	Espera que las cosas vayan mal antes de tomar medidas				
31	Demuestra que él/ella es un fiel creyente de "si funciona, no lo arregles"				
32	Demuestra que los problemas deben volverse crónicos antes de tomar medidas.				
33	vita involucrarse cuando surgen problemas importantes.				
34	Está ausente cuando se le necesita				
35	Evita tomar decisiones				
36	Retrasa las respuestas a preguntas urgentes				
37	Consigue que haga más de lo que se esperaban que haga				
38	Intensifica mi deseo de tener éxito				
39	Aumenta mi disposición a esforzarme mas				
40	Utiliza métodos de liderazgo satisfactorios				
41	Trabaja conmigo de manera satisfactoria				
42	Es eficaz al satisfacer mis necesidades laborales				
43	Es eficaz al representarme ante una autoridad superior				
44	Es eficaz al cumplir con los requisitos de la organización				
45	Dirige un grupo que es efectivo				

Autorización para uso de instrumento de Liderazgo MLQ-5X

← Re: Solicito Autorizacion para

 Mahelia Jarumy Campos Prado <maju.fong@gmail.com>
Para: Usted ↶ ↷ → ...
Jun 12/05/2022 12:40

Buenas tardes Arimuya Manuyama Leydi / Jimenez Rojas Jannet Milagros,

Autorizo lo solicitado para los fines correspondientes.

saludo cordial

El lun, 9 may 2022 a las 22:30, Leydi Arimuya (<leydi.arimuya.m@hotmail.com>) escribió:
Buenas noches Lic.Fong:
Nos es grato dirigirnos a Ud. para expresarle nuestro cordial saludo y a la vez solicitarle la autorización para la aplicación del Cuestionario Multifactorial de liderazgo (MLQ-5X), para nuestro trabajo de investigación en una Empresa del Cercado de Lima.
Esperando su pronta respuesta y agradeciendo de antemano.

← Responder → Reenviar

Autorización para uso de instrumento de Clima Organizacional ECO10

← Re: Solicito Autorización para aplicación de prueba

🕒 Respondió el Mié 11/05/2022 09:38.

 Jose Luis Pereyra Quiñones <joseluispereyra@gmail.com>
Para: Usted ↶ ↷ → ...
Mar 10/05/2022 12:00

Estimadas colegas
Arimuya Manuyama Leydi / Jimenez Rojas Jannet Milagros
Si pueden usar el instrumento ECO 10 con fines de investigación
Ateneamente
Dr. Jose Luis Pereyra

El lun, 9 may 2022 a las 21:55, Leydi Arimuya (<leydi.arimuya.m@hotmail.com>) escribió:
Buenas noches Lic. Jose Luis Pereyra Quiñones:
Nos es grato dirigirnos a Ud. para expresarle nuestro cordial saludo y a la vez solicitarle la autorización para la aplicación del test ECO 10 (CLIMA ORGANIZACIONAL), para nuestro trabajo de investigación en una Empresa del Cercado de Lima.
Esperando su pronta respuesta y agradeciendo de antemano.
Atte:
Arimuya Manuyama Leydi / Jimenez Rojas Jannet Milagros



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GARCIA REYES LILIANA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Liderazgo y clima organizacional de los trabajadores de una empresa del distrito de Cercado de Lima 2022

", cuyos autores son ARIMUYA MANUYAMA LEYDI, JIMENEZ ROJAS JANNET MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Setiembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GARCIA REYES LILIANA PASAPORTE: G35506966 ORCID: 0000-0001-5404-3100	Firmado electrónicamente por: GGARCIARE12 el 06-10-2022 17:50:07

Código documento Trilce: TRI - 0429851