



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

Prácticas de liderazgo en el clima organizacional percibido por los
colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento
ambiental en Lima, 2023

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

AUTORA:

Espeza Angeles, Lizbeth Olinda (orcid.org/0000-0001-9622-9042)

ASESORES:

Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario (orcid.org/0000-0002-0268-3250)

Mg. Vega Carrasco, Gian Carlo (orcid.org/0000-0003-0551-7925)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

DEDICATORIA

Esta investigación fue elaborada en memoria a mi papito Dionicio, a mi gran amiga Valeria y a mi fiel gatuno Kerim.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme salud, a mis padres por su guía, a mi hermano Juan Enmanuel por ser la fuente de mi inspiración y motivación, a mis docentes por su asesoría y paciencia en cada clase.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Prácticas de liderazgo en el clima organizacional percibido por los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental en Lima, 2023", cuyo autor es ESPEZA ANGELES LIZBETH OLINDA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, 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 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, 18 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO DNI: 28284526 ORCID: 0000-0002-0268-3250	Firmado electrónicamente por: MROSARIOVG el 03- 08-2023 16:34:12

Código documento Trilce: TRI - 0600216

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ESPEZA ANGELES LIZBETH OLINDA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Prácticas de liderazgo en el clima organizacional percibido por los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental en Lima, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
ESPEZA ANGELES LIZBETH OLINDA DNI: 70363734 ORCID: 0000-0001-9622-9042	Firmado electrónicamente por: LIZBETHLL el 18-07- 2023 22:21:56

Código documento Trilce: INV - 1250661

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	14
III. METODOLOGÍA	27
3.1. Tipo y diseño de investigación	27
3.2. Variables y operacionalización	28
3.3. Población, (criterios de selección) muestra y muestreo, unidad de análisis	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.5. Procedimientos	34
3.6. Método de análisis de datos	35
3.7. Aspectos éticos	35
IV. RESULTADOS	37
V. DISCUSIÓN	45
VI. CONCLUSIONES	51
VII. RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS	54
ANEXOS	60

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Distribución porcentual de la población según áreas administrativas (n=164)	30
Tabla 2 <i>Formula muestral finita</i>	31
Tabla 3 <i>Distribución porcentual de la muestra según áreas administrativas (n=100)</i>	32
Tabla 4 Distribución de la muestra según edad (n=100)	32
Tabla 5 Distribución de la muestra según sexo (n=100)	32
Tabla 6 <i>Nivel de clima organizacional, según sus dimensiones (n=100)</i>	38
Tabla 7 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en el clima organizacional</i>	39
Tabla 8 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la autorrealización del clima organizacional</i>	40
Tabla 9 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en el involucramiento laboral del clima organizacional</i>	41
Tabla 10 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la supervisión del clima organizacional</i>	42
Tabla 11 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la comunicación del clima organizacional</i>	43
Tabla 12 <i>Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en las condiciones laborales del clima organizacional</i>	44
Tabla 13 Distribución porcentual de la población según áreas administrativas (n=200)	106
Tabla 14 Formula muestral	106
Tabla 15 Distribución porcentual de la muestra según áreas administrativas (n=100)	107
Tabla 16 <i>Validación mediante juicio de expertos</i>	108
Tabla 17 <i>Validez de contenido por juicio de expertos del Inventario de prácticas de liderazgo (LPI)</i>	108
Tabla 18 <i>Validez de contenido por juicio de expertos de la Escala de Clima Laboral (CL – SPC)</i>	109
Tabla 19 Parámetros de Alfa de Cronbach	110
Tabla 20 <i>Confiabilidad de los instrumentos a través de Alfa de Cronbach (n=15)</i>	110
Tabla 21 <i>Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov</i>	111

RESUMEN

El presente estudio investigó la influencia de las prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental en Lima. Se utilizó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, correlacional causal y de corte transversal. La muestra consistió en 100 administrativos de la empresa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Se aplicaron dos cuestionarios validados y confiables: el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) y la escala de Clima Laboral CL-SPC, para medir las prácticas de liderazgo y el clima organizacional, respectivamente. Los resultados mostraron que las prácticas de liderazgo influyeron en un 68.80% en el nivel de clima organizacional de los colaboradores. Además, se observó una influencia del 73.60% en la autorrealización, 76.90% en el involucramiento laboral, 56.40% en la supervisión, 68.90% en la comunicación y 67.40% en las condiciones laborales. En conclusión, este estudio demuestra que las prácticas de liderazgo tienen una influencia significativa en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental en Lima. Estos resultados brindan información valiosa para la gestión de recursos humanos y el desarrollo de estrategias de liderazgo efectivas en el contexto específico de esta empresa en el año 2023.

Palabras clave: Liderazgo, clima, organización, colaboradores

ABSTRACT

The present study investigated the influence of leadership practices on the organizational climate of administrative collaborators of an environmental sanitation company in Lima. A quantitative approach and a non-experimental, causal correlational and cross-sectional design were used. The sample consisted of 100 administrative employees of the company, selected by non-probabilistic sampling. Two validated and reliable questionnaires were applied: the Leadership Practices Inventory (IPL) and the Work Climate Scale CL-SPC, to measure leadership practices and organizational climate, respectively. The results showed that leadership practices had a 68.80% influence on the level of organizational climate of the collaborators. In addition, an influence of 73.60% on self-actualization, 76.90% on work involvement, 56.40% on supervision, 68.90% on communication and 67.40% on working conditions was observed. In conclusion, this study shows that leadership practices have a significant influence on the organizational climate of the administrative collaborators of an environmental sanitation company in Lima. These results provide valuable information for human resources management and the development of effective leadership strategies in the specific context of this company in the year 2023.

Keywords: Leadership, climate, organization, employees.

I. INTRODUCCIÓN

El logro de resultados exitosos en el ámbito empresarial se encuentra intrínsecamente ligado a la presencia de un liderazgo efectivo y a la creación de un clima organizacional favorable. Estos elementos poseen una significativa repercusión en el bienestar de los trabajadores, así como en su nivel de eficacia y en los éxitos económicos de la empresa en su totalidad (Nur et al., 2021). Según Deloitte (2021), en un entorno laboral caracterizado por un constante cambio, la presencia de líderes inspiradores adquiere una importancia crucial. Un ambiente positivo en el lugar de trabajo favorece la responsabilidad y al grado de contento y bienestar experimentado por los miembros que colaboran con la entidad. En aras de fortalecer el compromiso del talento humano, las organizaciones deben procurar generar una atmósfera que les haga sentir valorados, respaldados y motivados.

Según Deloitte (2021), a nivel global el liderazgo es considerado un problema importante por el 56% de los empleados a nivel global, lo que destaca la necesidad urgente de mejorar las habilidades de liderazgo en las empresas. Para abordar este desafío, se deben implementar estrategias y programas de desarrollo de liderazgo que fortalezcan las competencias de los líderes y promuevan un entorno laboral efectivo y productivo. La falta de habilidades de liderazgo, como la capacidad de motivar, inspirar y comunicar, puede tener impactos negativos en los resultados empresariales y la satisfacción laboral. Uno de sus hallazgos recientes respaldan esta afirmación al mostrar que el 36% de los colaboradores a nivel mundial están altamente comprometidos con su trabajo, lo que indica una falta generalizada de motivación en el entorno laboral.

En Latinoamérica, se evidenció un panorama similar en cuanto al clima laboral y liderazgo. Según un estudio de Great Place to Work (2019), el 68% de los colaboradores en la región se sienten desconectados de sus trabajos, y el 32% reporta un clima laboral negativo. Esto tuvo consecuencias negativas en la calidad de vida, compromiso, motivación y rendimiento de los colaboradores.

En Perú, la situación fue aún más preocupante. Una encuesta de Ipsos Perú (2021) reveló que el 65% de los colaboradores percibe un clima laboral deficiente en sus empresas, y solo el 35% está satisfecho con su entorno de trabajo. Además, un estudio de Amrop (2020) indicó que solo el 21% de las empresas peruanas

cuenta con líderes efectivos. La falta de un liderazgo eficaz y un clima laboral adverso afectan la satisfacción, motivación y rendimiento de los colaboradores.

En el contexto local, a empresa de saneamiento ambiental investigada enfrenta diversas problemáticas en diferentes áreas. El líder del equipo limita la expresión de opiniones y sugerencias, creando un entorno laboral inflexible que obstaculiza el desarrollo y la innovación. La alta rotación de personal indica un clima hostil en el lugar de trabajo, confirmado por encuestas de salida. La falta de comunicación y apoyo directo de las jefaturas en situaciones personales genera inestabilidad laboral. Los rumores y chismes proliferan en la oficina, contribuyendo a un ambiente poco amigable entre los compañeros de trabajo. La sobrecarga laboral es otro problema que genera estrés y desmotivación, a pesar de la existencia de vacantes sin cubrir debido a limitaciones presupuestarias a nivel nacional.

Estos hallazgos resaltaron la importancia de abordar las deficiencias en el clima laboral y el liderazgo dentro de la compañía de saneamiento ambiental. Lo cual es fundamental crear un entorno favorable donde los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con su trabajo. Sobre la base de lo anterior, el problema general fue el siguiente: ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023? Y en cuanto a lo específico se propusieron las siguientes incógnitas; ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en la autorrealización de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023?: ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en el involucramiento laboral de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023?: ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en la supervisión de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023?; ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en la comunicación de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023? y ¿Cuál es la influencia de las prácticas de liderazgo en las condiciones laborales de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023?

La tesis se justificó en un nivel teórico, puesto que se respaldó teóricamente las variables de “prácticas de liderazgo” y “clima organizacional” utilizando referentes y precedentes de autores reconocidos. Además, sirve como base para futuras investigaciones en el ámbito del desarrollo organizacional, profesional y personal. A nivel social, el estudio proporciona orientación y conocimiento a académicos, estudiantes y profesionales interesados en comprender los procesos relacionados con el problema-fenómeno estudiado. En términos de justificación práctica, el estudio buscó difundir nuevos hallazgos y brindar información útil sobre las variables estudiadas para tomar acciones basadas en los resultados. En el plano metodológico, se utilizaron instrumentos de evaluación y encuestas de tipo cuestionario, garantizando la validez y confiabilidad de la investigación y enriqueciendo los hallazgos y alcances del estudio.

En consecuencia, el objetivo general del estudio buscó; determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023. y en cuanto a lo específico se propusieron las siguientes metas; determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en la autorrealización de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en el involucramiento laboral de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en la supervisión de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en la comunicación de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 y determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en las condiciones laborales de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023.

Finalmente, como hipótesis general se propuso la siguiente casuística; las prácticas de liderazgo influyen significativamente en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023. Y en cuanto a lo específico se ejecutaron las siguientes hipótesis; las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la autorrealización de los

colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; las prácticas de liderazgo influyen significativamente en el involucramiento laboral de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la supervisión de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023; las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la comunicación de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 y las prácticas de liderazgo influyen significativamente en las condiciones laborales de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Se realizó una revisión exhaustiva de estudios previos a nivel nacional. A continuación, se mencionan algunos de los estudios identificados durante esta revisión:

El estudio realizado por Huaman (2022) tuvo objetivo examinar el impacto de las acciones de liderazgo en el ambiente laboral del equipo quirúrgico del Hospital La Merced durante el año 2022. Se empleó un enfoque numérico y se utilizó un diseño de investigación transversal no empírico para recopilar los datos relevantes. La muestra consistió en 60 miembros del equipo quirúrgico, los cuales representaron de manera adecuada a la población total. Se aplicaron dos cuestionarios validados previamente y que demostraron ser confiables para recolectar los datos. Los resultados obtenidos revelaron que las acciones del líder tuvieron una influencia del 33% en el ambiente laboral del equipo quirúrgico. Además, se observaron porcentajes significativos de influencia en otros aspectos, como el comportamiento organizacional (22,2%), la estructura organizativa (37,6%) y el estilo de liderazgo (31,6%). En conclusión, este estudio proporcionó evidencia concluyente de que las acciones del líder ejercieron una influencia significativa en el ambiente laboral del equipo quirúrgico el año 2022, con un nivel de significancia estadística de $p < 0,005$.

En el estudio realizado por Pereyra et al. (2022) investigó la relación entre el liderazgo de alto rendimiento y el clima empresarial en una empresa del sector de la construcción. La investigación se basó en una metodología relacional no experimental, utilizando una encuesta para recopilar datos de 208 participantes. Los resultados obtenidos revelaron que el liderazgo de alto rendimiento fue evaluado de manera positiva por el 41.7% de los encuestados, mientras que el clima organizacional fue considerado alto por el 54.60%. Además, se evidenció una asociación significativa y favorable según el liderazgo de alto rendimiento y el entorno organizacional. En conclusión, se aconseja a los líderes de la compañía en cuestión que enfoquen sus esfuerzos en desarrollar y promover el liderazgo de alto rendimiento como una estrategia para mejorar el clima organizacional.

El objetivo del estudio realizada por Cangalaya (2020) fue examinar la conexión entre las formas de liderazgo directivo y la dedicación de los profesores en una escuela privada ubicada en Lima. El diseño de estudio fue no empírico,

también transaccional y relacional. La muestra del estudio consistió en 110 profesores de educación básica regular en los tres niveles. Se emplearon dos instrumentos adaptados y validados específicamente para este estudio. Según los resultados obtenidos, los profesores consideraron que las formas de liderazgo se situaban por debajo del percentil 50, lo cual indica un nivel de implementación relativamente bajo. Sin embargo, el compromiso organizacional mostró una tendencia ligeramente más elevada. Se identificó una relación directa y moderada entre las variables examinadas. Las dimensiones específicas de las prácticas de liderazgo mostraron distintos niveles de relación con la dedicación emocional, normativa y de continuidad. En resumen, se concluyó que hay una conexión directa y limitada entre las formas de liderazgo directivo y la dedicación organizacional de los profesores en una institución educativa privada.

En su investigación, Huchiyama (2020) se propuso examinar el impacto del liderazgo en el ambiente de trabajo en una Caja Municipal en Chiclayo. En un diseño de estudio no empírico, se adoptó un enfoque explicativo y se escogió una muestra de 93 sujetos de estudio de la Caja Municipal en estudio. Para evaluar tanto el liderazgo como el clima laboral, se utilizaron dos cuestionarios basados en la escala de Likert. Los resultados obtenidos mediante un análisis de regresión lineal múltiple revelaron la influencia del liderazgo en el clima laboral. En conclusión, se determinó que tener un líder capaz de supervisar y orientar de manera efectiva a los empleados contribuye a la percepción de un buen clima laboral, lo que beneficia tanto a la empresa como al personal. En resumen, este estudio demuestra la influencia del liderazgo en el clima empresarial en la Caja Municipal de Chiclayo. Un liderazgo efectivo, caracterizado por una supervisión adecuada y una guía apropiada para los empleados, promueve un clima organizacional positivo y ayuda a alcanzar los objetivos establecidos. Estos hallazgos resultan beneficiosos tanto para la empresa como para el personal.

En una investigación llevada a cabo por Castillo et al. (2019) en una institución de salud en Huaraz, se examinó la relación entre el liderazgo y el clima empresarial. El enfoque metodológico utilizado fue descriptivo, transversal y correlacional, con la participación de 88 trabajadores. Se utilizaron dos cuestionarios para recopilar los datos necesarios. Los resultados obtenidos revelaron una relación positiva y significativa entre el liderazgo transaccional (Rho

= 0,644; $p = 0,000$) y el liderazgo transformacional con el clima empresarial. El estudio indicó que el 54,5% de los participantes mostraron un alto nivel de liderazgo transaccional, mientras que el 55,7% presentó un bajo nivel de liderazgo transformacional. Además, se encontró que el nivel de liderazgo fue moderado en el 50% de los trabajadores, y que el clima organizacional fue regular en el 68,2% de los casos. En conclusión, los resultados de esta investigación indican una relación positiva y significativa entre el liderazgo y el ambiente empresarial del personal en los centros de salud.

Así mismo, se realizaron análisis de diversas investigaciones internacionales, que se describen a continuación:

Moreno y Urrego (2021) realizaron una investigación en Medellín, Colombia, para investigar la relación entre el liderazgo y el entorno empresarial mediante la revisión de artículos académicos publicados entre 2000 y 2020. Emplearon una metodología cualitativa basada en un análisis exhaustivo de la literatura existente en los campos educativo, organizacional y sanitario. Las conclusiones del estudio revelan una fuerte conexión entre el liderazgo y el entorno organizativo, siendo el liderazgo el que más influye en este último. La investigación subraya la importancia de comprender y profundizar en estas variables, ya que su interrelación es crucial para los resultados organizativos y el confort de los empleados. En conclusión, la tesis subraya la necesidad de aplicar estrategias de liderazgo eficaces para mejorar el clima organizativo, aumentando así el rendimiento y el confort de los colaboradores.

Quiroz (2020) encontró una relación adecuada y positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional observado por los profesores en las escuelas. El estudio, realizado en Alcalá de Henares, España, encuestó a 74 profesores de diferentes colegios en la provincia de Concepción. Los resultados indicaron que un liderazgo eficaz podría mejorar las percepciones de los profesores sobre el clima organizacional ($r = 0,793$; $p = 0,000$). Según el estudio, el liderazgo directivo debe ser coherente y basarse en actitudes, creencias y conocimientos para abordar las cuestiones que puedan afectar al funcionamiento de la escuela. Esto fortalecerá los recursos humanos y mejorará el clima organizativo en el entorno educativo.

Durán y Gallegos (2019) desarrollado en Talca, Chile realizaron una investigación correlacional no experimental en una empresa chilena exportadora de

alimentos para investigar el vínculo entre liderazgo y clima organizacional. La muestra incluyó 278 empleados de diversas áreas de una empresa de alimentos, a cada uno de ellos se ha aplicado un instrumento. Los resultados demostraron que el liderazgo transformacional era más eficaz para crear un ambiente de trabajo positivo en la organización. Aunque el liderazgo transaccional predominaba más en el área de producción, la felicidad y la dedicación de los integrantes de la organización eran altos. Los líderes de los sectores de producción y administración indicaron mayoritariamente estilos de liderazgo transformacional, lo que podría atribuirse a la cultura organizativa o a la sobrevaloración por parte de los líderes de su propio trabajo e influencia sobre los seguidores.

Gonzales et al. (2018) realizaron un estudio en Ambato, Ecuador para evaluar el predominio del liderazgo transformador en el clima organizacional de una empresa. Se usó una técnica cualitativa que incluye encuestas y entrevistas a una muestra de 50 colaboradores. Según los hallazgos, el 72% de los encuestados sintió falta de liderazgo en la organización, mientras que solo el 4% pensó que era bueno. Además, el 52% de los colaboradores manifestó la inexistencia de un clima organizacional favorable. Estos hallazgos sugieren una comunicación deficiente entre las autoridades y los colaboradores, ello significa que existe un efecto directo negativo en la motivación y productividad, y genera desconfianza en los departamentos técnicos y administrativos.

Salguero y García (2017) realizaron un estudio en Toronto, Canadá para destacar la relevancia de que los directivos de las Instituciones de Educación Superior desarrollen habilidades y competencias en liderazgo transformacional y carismático. Los autores demuestran que el líder es el principal responsable de la calidad del clima organizacional a través de una revisión histórica del liderazgo y su impacto en el clima laboral, porque tiene la capacidad de influir en la percepción de los colaboradores y contribuir al ambiente de trabajo. Además, destacan que el principal objetivo de tener un clima organizacional positivo es impulsar la productividad, reducir el ausentismo, disminuir los gastos y mejorar el rendimiento de la empresa para alcanzar el éxito. Por último, los autores subrayan la importancia de contar con un líder que pueda influir en las percepciones de los empleados sobre el clima organizativo a fin de establecer un entorno laboral positivo mediante un liderazgo eficaz.

En este apartado, se busca definir conceptualmente las variables de nuestra investigación, es decir, las “prácticas de liderazgo” y el “clima organizacional”, a través de distintos enfoques y teorías relevantes en la materia.

Se han desarrollado diversas teorías de liderazgo con notables referentes a lo largo del tiempo. De acuerdo con la recopilación histórica de Danes (2021) entre las teorías más representativas se encuentra la teoría de los Rasgos, abordada por Ralph M. Stogdill y Warren Bennis en la década de 1940, la cual se centra en la identificación de los rasgos personales y características individuales que distinguen a los líderes efectivos de los no efectivos. En la década de 1950, Kurt Lewin y John W. Gardner contribuyeron a la teoría del Comportamiento, la cual examina los comportamientos específicos que los líderes adoptan en diversas situaciones y cómo estos comportamientos influyen en su efectividad como líderes. Durante la década de 1970, la teoría del Liderazgo Situacional de Paul Hersey y Ken Blanchard argumenta que el estilo de liderazgo más eficaz no es estático, sino que varía según la situación y las particularidades de los seguidores involucrados. Los líderes que comprenden y aplican esta teoría tienen más probabilidades de lograr resultados exitosos al adaptar su enfoque de liderazgo según las necesidades cambiantes de su entorno y su equipo. La teoría del Intercambio de Liderazgo, trabajada por Bernard M. Bass, James MacGregor Burns y James V. Downton en la década de 1980, se centra en las interacciones entre líderes y seguidores, y cómo se desarrolla un intercambio recíproco de influencia y cumplimiento de expectativas. Otros referentes notables en el campo del liderazgo incluyen a Robert J. House en la teoría del Camino-Meta en la década de 1970, Gary Yukl y Edwin A. Locke en la Teoría de los Niveles de Análisis del Liderazgo en la década de 1990, y Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en la teoría del Liderazgo Carismático también en la década de 1990. A lo largo de estas décadas, estos referentes han realizado aportes significativos para la comprensión y el desarrollo de teorías de liderazgo efectivas.

Según el modelo teórico de Kouzes y Posner “Modelo de los Cinco Principios de Liderazgo”, basado en la teoría de liderazgo transformacional, los líderes eficaces pueden influir en la ética, motivación y provecho de sus seguidores a través de su propio ejemplo y visión compartida. Así mismo, se toma en cuenta este modelo teórico pues ofrece un enfoque respaldado por investigaciones sólidas y

prácticas concretas. Su enfoque en el liderazgo transformacional, combinado con su aplicabilidad en diferentes contextos y su capacidad para inspirar y motivar a otros, lo convierte en una elección valiosa para aquellos interesados en comprender y desarrollar el liderazgo efectivo. De acuerdo con Tapia y Antequera (2020), esta teoría sostiene que los líderes que inspiran y motivan a su equipo pueden generar resultados. Kouzes y Posner recomiendan cinco prácticas importantes para los buenos líderes: ejerciendo un liderazgo ejemplar, inspirando una visión compartida, desafiando el status quo, empoderando a otros para actuar y fomentando la motivación y el compromiso. Este paradigma destaca la importancia de la conexión emocional entre el líder y los seguidores, argumentando que los grandes líderes deben inspirar y animar a su equipo con su propio ejemplo y visión compartida. Según Kouzes y Posner (2018), su modelo teórico ofrece un marco práctico y accesible para crear líderes eficaces y potenciar el rendimiento de los equipos y las organizaciones.

Según la literatura sobre liderazgo, existen ciertas características fundamentales que son esenciales para practicar un liderazgo ejemplar. Según Bennis y Nanus (2007), la integridad es vista como un rasgo crucial para un liderazgo ético y efectivo, que implica honestidad, transparencia y coherencia entre lo que se dice y se hace. Según Burns (2010), los líderes íntegros tienen la capacidad de ganarse la confianza y el respeto de su equipo, lo que se traduce en un aumento significativo de la productividad, la colaboración y la satisfacción laboral dentro de la organización. Además, tienen más probabilidad de tomar decisiones justas y éticas, mejorando la reputación de la organización y fomentando una cultura laboral positiva. Para ser un líder eficaz, debes cultivar estas cualidades y ejercer la integridad en todos los ámbitos de tu vida personal y ocupacional.

Correspondiente al término liderazgo, Según Kotter (2012, como se cita en Antonakis & Day, 2018), el liderazgo es una habilidad clave para dirigir y guiar a un grupo de personas hacia un objetivo compartido. Implica una mezcla de destrezas y rasgos personales, como la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación efectiva y la habilidad para resolver situaciones adversas de forma transcendental. Es importante enfatizar que el liderazgo no es un enfoque único, sino que puede ser ejercido de diversas formas, dependiendo de las necesidades y características específicas del grupo y la situación en cuestión.

Por otra parte, Weber (1964, como se cita en Sandoval, 2022) define el liderazgo como un conjunto de habilidades para guiar y dirigir a un grupo de individuos. El liderazgo se caracteriza como un proceso en constante cambio y de múltiples facetas, que requiere la formulación de una visión transparente y consensuada. Además, implica la capacidad de motivar a los colaboradores y administrar de manera efectiva los recursos, todo ello encaminado a lograr los objetivos establecidos. Así mismo, Antonakis & Day (2019) afirman que los líderes efectivos tienen la capacidad de adaptar su estilo de liderazgo a diferentes situaciones, influyendo positivamente en el desempeño y la satisfacción de sus seguidores. Además, se resalta la importancia de que un líder pueda inspirar confianza y compromiso en su equipo, así como fomentar la generación de ideas innovadoras. Por tanto, un líder exitoso es aquel que guía y motiva a su equipo para alcanzar objetivos y que cuenta con la habilidad de inspirar confianza y compromiso en los demás.

Del mismo modo, McGregor (1960, como se cita en Zavala, 2021) menciona que las prácticas de liderazgo se definen como actos y comportamientos concretos empleados por los líderes para influir en el comportamiento de los seguidores y alcanzar las metas y objetivos de una empresa. La toma de acción, la comunicación eficaz, la transferencia de responsabilidades, la motivación, el establecimiento de objetivos claros, la gestión de los desacuerdos y la creación de vínculos sólidos con los seguidores son ejemplos de estas habilidades. Dependiendo de las condiciones y objetivos organizativos, los líderes pueden adoptar diferentes enfoques de liderazgo. Por ejemplo, un liderazgo autoritario en situaciones de crisis o un estilo más participativo para fomentar la creatividad en el equipo. En general, las técnicas de liderazgo productivo son aquellas que inspiran y alinean a las personas con los objetivos de la organización, promoviendo una cultura de trabajo agradable y productiva.

Según Kouzes y Posner (2018), para liderar eficazmente y llevar a su equipo hacia el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, es necesario que los líderes implementen un conjunto de comportamientos y acciones específicas, que les permitan inspirar, motivar y orientar a sus colaboradores de manera efectiva. Estas prácticas incluyen establecer un ejemplo a seguir, articular una visión clara y motivadora, desafiar el status quo y tomar riesgos, empoderar a los

miembros del equipo y fomentar relaciones auténticas y solidarias. En conjunto, estas prácticas ayudan a los líderes a crear un ambiente inspirador, motivador y de apoyo para su equipo, lo que permite un desempeño efectivo y colaborativo.

Así mismo, Kouzes y Posner (2018) definen cinco dimensiones que desarrollan las prácticas de liderazgo que fomentan en el líder una mejor dirección, percepción y manejo de grupos, con énfasis en el desarrollo organizacional y fomentar ambientes de trabajo sanos y productivos; estas cinco dimensiones propuestas son las siguiente;

Modelar: la primera práctica de liderazgo ejemplar se centra en la importancia de establecer el ejemplo y vivir los valores que se defienden. Los líderes que modelan el camino son coherentes en sus acciones y comportamientos, actúan con integridad y ética, y mantienen altas expectativas para sí mismos y para los demás (Kouzes y Posner, 2018).

Inspirar: la segunda práctica de liderazgo ejemplar se trata de la capacidad de inspirar y comunicar una visión clara del futuro, en línea con los valores y metas de los seguidores. Los líderes exitosos logran expresar una imagen convincente del destino deseado y motivar a otros para trabajar juntos en su logro, a través de habilidades de comunicación, escucha activa, empatía y adaptación a las necesidades del equipo. (Kouzes y Posner, 2018).

Desafiar: la tercera práctica de liderazgo ejemplar implica la búsqueda activa de nuevas formas de hacer las cosas, cuestionando el status quo y desafiando el proceso establecido. Los líderes que desafían el proceso no se conforman con lo que se ha hecho anteriormente, sino que constantemente buscan maneras de mejorar, innovar y crecer. Esto implica asumir riesgos, experimentar con nuevas ideas y enfoques, y estar abierto a cometer errores y aprender de ellos (Kouzes y Posner, 2018).

Habilitar: el cuarto elemento de práctica de liderazgo destaca el valor de la cooperación y el trabajo en equipo para desarrollar conexiones sólidas y de confianza. Los líderes eficaces fomentan un entorno de trabajo integrador causando la cooperación activa y la responsabilidad de los seguidores, al tiempo que aprecian su diversidad y sus capacidades (Kouzes y Posner, 2018).

Alentar: la quinta y última práctica del liderazgo ejemplar se centra en fortalecer a los demás y brindarles apoyo para que alcancen su máximo potencial.

Los líderes que fortalecen a los demás demuestran preocupación por el bienestar de sus seguidores, les brindan apoyo y recursos para crecer y desarrollarse, y les ofrecen retroalimentación constructiva y oportunidades para aprender y mejorar. Reconocen que el éxito de la organización depende del crecimiento y desarrollo individual de cada miembro del equipo (Kouzes y Posner, 2018).

De acuerdo con Bustamante (2019) las teorías más relevantes en el campo del clima organizacional, cada una con sus propios referentes y enfoques, se toma en cuenta a la Teoría del Clima Organizacional de Likert (1967), desarrollada por Rensis Likert, se centra en la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional. Por su parte, la Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968), creada por Maurice J. Elias y Warren H. Schmidt, examina los factores que influyen en el clima laboral, como la estructura organizativa y el sistema de recompensas. La Teoría del Clima Organizacional de Denison (1990), desarrollada por Daniel R. Denison, aborda el clima organizacional a través de cuatro dimensiones clave. Asimismo, la Teoría del Clima Organizacional de Schneider (1990), de Benjamin Schneider, se centra en cómo las percepciones de los trabajadores acerca de las destrezas y habilidades organizacionales influyen en el entorno de trabajo. Por último, la Teoría del Clima Organizacional de Ashkanasy, Wilderom y Peterson (2000), desarrollada por Neal M. Ashkanasy, Celeste P.M. Wilderom y Mark F. Peterson, examina el papel de las emociones en el clima organizacional. Estas teorías proporcionan perspectivas diferentes para comprender y abordar el clima laboral en las organizaciones, considerando aspectos como el liderazgo, las políticas organizativas, la cultura y las emociones.

Del mismo modo, según Palma, el clima laboral es un constructo multidimensional que refleja las percepciones de los colaboradores sobre su entorno laboral, y que está influenciado por factores tanto internos como externos, de acuerdo con el modelo de sistemas. Este constructo engloba diversas dimensiones, como la comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral. Además, es el resultado de la interrelación entre factores internos de la organización, como su estructura, cultura y procesos, y factores externos, como el entorno económico y social (Sociedad Española de Sistemas Generales, 2022). El modelo teórico de Palma “Clima laboral CL- SPC” ofrece una sólida base conceptual para comprender las complejidades del clima empresarial y su impacto

en la dinámica de la organización. Es vital evaluar y gestionar el clima organizativo para mejorar el desempeño y el confort de los empleados (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017). La elección de la teoría de Palma sobre clima laboral destaca por su rigurosa investigación y enfoque práctico para comprender y mejorar el ambiente de trabajo. Su enfoque en los aspectos clave del entorno laboral y sus recomendaciones concretas la convierten en una elección valiosa para aquellos interesados en promover el confort y el bienestar de los colaboradores en cualquier tipo de organización.

De acuerdo con la variable clima organizacional se describe en la literatura como el entorno emocional y psicológico que se forma en una empresa a través de las opiniones y experiencias de sus empleados (Lombardo y Vaimberg, 2015, como se cita en Suárez et al., 2020). El clima laboral se describe al cumulo de valores, actitudes, creencias y expectativas compartidas por los órganos de una organización que intervienen en su conducta y en cómo perciben su ambiente de trabajo. Un ambiente de trabajo agradable se caracteriza por acciones que promueven el bienestar y la satisfacción de los empleados, lo cual puede mejorar la producción y el beneficio de la compañía. Por lo tanto, es fundamental que los líderes y directivos tomen medidas para mejorar y mantener un entorno de trabajo encantador en sus organizaciones.

Así mismo, (Schneider, 1975 como se cita en Del Ángel et al., 2020) afirma que el clima empresarial, es el dialogo abierta y efectiva es fundamental para un clima organizacional positivo, ayudando a identificar problemas y soluciones rápidamente. Por otro lado, Del Ángel et al. (2020) añade que el reconocimiento y la valoración del desempeño de los colaboradores son clave para crear un ambiente de confianza y respeto mutuo, aumentando su motivación y compromiso. Además, Schein (1965 como se cita en Cascio, 2022) refiere que la flexibilidad es importante para adaptarse a las necesidades de los colaboradores y puede incluir horarios flexibles, trabajo desde casa y programas de apoyo, puesto que esto contribuye al bienestar, satisfacción laboral y éxito de la empresa.

Correspondiente al término clima organizacional, Según Brunet (2011, como se cita en Mejía, 2019), menciona que el conjunto de opiniones, actitudes y acciones que los trabajadores tienen hacia su entorno laboral se denomina clima organizacional. Son varias las variables que influyen en este clima, entre ellas la

comunicación, la cultura corporativa, la estructura de poder y la política empresarial. Un clima organizacional favorable puede generar un aumento en la felicidad y el rendimiento de los empleados, mientras que un clima deficiente puede tener el efecto contrario.

El clima empresarial se refiere al entorno psicológico presente en una empresa, el cual repercute en la conducta y rendimiento de los colaboradores. Engloba la percepción que los colaboradores tienen sobre las características internas de la organización, tales como normas y procedimientos, estructura organizativa, comunicación, cultura y valores compartidos. Aunque están estrechamente relacionados, el clima y la cultura organizativa no son lo mismo. Así mismo, se refiere a los juicios subjetivos de los trabajadores sobre su entorno laboral, mientras que la cultura organizativa se refiere a los valores y dogmas de las piezas de una compañía (Herzberg et al., 1993, como se cita en Fernández, 2021).

Del mismo modo, Canales et al. (2021) el clima organizacional se define como el ambiente psicológico y emocional que existe en una empresa y que repercute en la conducta de los miembros de la compañía. Este ambiente está formado por aspectos internos y externos a la empresa, como la estructura, la cultura, el liderazgo y las interacciones interpersonales. Un ambiente empresarial favorable puede aumentar la motivación, productividad y dedicación de los empleados, mientras que uno deficiente puede reducir el rendimiento y la satisfacción laboral. En consecuencia, es fundamental que las empresas consideren el clima organizativo como un componente importante para aumentar el rendimiento los empleados, así como su y el bienestar laboral.

Según García et al. (2020) El conjunto de interacciones laborales y personales que se producen en un entorno de trabajo y que influyen en el rendimiento, la consecución de objetivos y la eficacia de los productos y/o servicios facilitados por una compañía u organización se denomina clima organizacional. También se describe por la visión que tienen los colaboradores y la dirección de trabajar bien juntos respetando los derechos y obligaciones de todos por igual. Se establece un clima organizativo favorable cuando la infraestructura, la maquinaria y el personal funcionan correctamente y no se interrumpe el proceso de trabajo.

Según Palma (2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017), el ambiente social y psicológico que existe en una empresa influye en las actitudes, acciones y rendimiento de su personal. Este ambiente se forma a partir de las impresiones de los empleados sobre numerosos factores organizativos como la comunicación, el liderazgo, la cultura, la estructura, los procedimientos, los sistemas de incentivos y las conexiones con los compañeros de trabajo. Las percepciones del clima organizacional pueden ser influenciadas por factores tanto internos como externos, como la personalidad de los colaboradores, el entorno socioeconómico y las prácticas de gestión del talento humanos. Por tal motivo, es esencial que las empresas presten atención a estos factores y tomen medidas para crear un clima organizacional saludable y favorable para sus colaboradores.

Correspondiente a ello Palma refiere que el clima organizacional se encuentra influenciado según las siguientes cinco dimensiones;

Autorrealización: es esencial para el desarrollo particular y profesional de los miembros de una organización. Esto implica brindar oportunidades para mejorar habilidades y enfrentar nuevos desafíos, lo que aumenta su compromiso y valoración en el trabajo. El desarrollo personal y profesional también puede incluir capacitación, educación y orientación profesional proporcionadas por la organización para brindar apoyo y oportunidades para el crecimiento y avance profesional de los colaboradores (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017).

Involucramiento laboral: se refiere a la lealtad y dedicación de los colaboradores hacia su trabajo y organización. Cuando los colaboradores se sienten valorados y reconocidos, están más dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su trabajo, lo que puede impulsar la creatividad y la innovación y mejorar la productividad. Un alto nivel de compromiso también puede mejorar la calidad del trabajo. Por otra parte, la falta de dedicación puede provocar indiferencia y desmotivación, lo que puede influir negativamente en la eficacia y la calidad del trabajo (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017).

Supervisión: una relación positiva entre los empleados y sus supervisores contribuye a mejorar la satisfacción y el rendimiento laboral. Por otro lado, una supervisión insuficiente puede generar insatisfacción laboral y disminuir la responsabilidad y la estimulación de los empleados. Para fomentar una relación

constructiva, es importante que los supervisores brinden comentarios constructivos, apoyo, orientación y estén disponibles para reaccionar a las preguntas y resolver las dificultades de los empleados (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017).

Comunicación: constituye la comunicación dentro de la organización. Incluye la comunicación entre colegas, entre colaboradores y supervisores, y la comunicación de la dirección hacia abajo. Una buena comunicación puede mejorar la colaboración, la eficiencia y la satisfacción laboral (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017).

Condiciones laborales: los aspectos físicos y ambientales en los que los colaboradores desempeñan su trabajo, como la iluminación, la temperatura y la seguridad, se conocen como entorno laboral. Un entorno de trabajo seguro y cómodo puede mejorar el bienestar y la fortuna de los empleados, reducir la ausencia y la rotación de personal, y aumentar su motivación y compromiso (Palma, 2004, como se cita en Salazar y Serpa, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Este estudio empleó el enfoque de tipo cuantitativo, de tal manera medir y cuantificar el comportamiento observado en una muestra, con el objetivo de generar nuevos conocimientos expresados numéricamente. Se buscó obtener datos precisos y objetivos para análisis estadísticos y conclusiones confiables. La metodología seleccionada proporcionó una visión consistente y cuantificable de los fenómenos estudiados, lo que condujo a resultados más rigurosos y confiables (Arias et al., 2022).

Por otra parte, el tipo de investigación desarrollado fue básica. Este método es adecuado para abordar problemas y fenómenos observados a través de la utilización de teorías existentes. La finalidad de este tipo es contextualizar variables y mejorar la comprensión del objeto de estudio. Es relevante resaltar que, mediante el uso de esta metodología, se busca proporcionar una base sólida y rigurosa que permita la construcción de nuevas teorías en el futuro (Arias et al., 2022).

Diseño de investigación

Con respecto al diseño utilizado en este estudio, se empleó la metodología no experimental. Esta técnica se distingue por su enfoque en la observación y registro de los hechos, sin manipular las variables del estudio. El objetivo de esta metodología es reducir los fenómenos a través de la observación, sin intervenir en ellos de forma activa. De esta manera, se busca obtener datos más objetivos y cercanos a la realidad, lo que permitirá obtener conclusiones más precisas y confiables (Cardarelli y Brawerman, 2017).

Además, en cuanto al corte de temporalidad del estudio, se optó por utilizar un enfoque transversal, recolectando información en un solo momento en el año 2023. Esto proporciona una instantánea de la situación actual y permite examinar las relaciones entre las variables en ese momento específico. A diferencia de los diseños longitudinales, que observan a los sujetos en diferentes momentos, este enfoque se elige para este estudio (Quezada, 2021).

Finalmente, este estudio fue abordado desde un nivel relacional causal. Esta metodología buscó analizar cómo los cambios en una variable afectan a otra y si existe alguna relación entre ellas. Mediante este enfoque, se exploraron las

interacciones entre las variables y se obtuvo información sobre la posible causalidad de los fenómenos observados. El objetivo fue obtener una comprensión más profunda y detallada del objeto de estudio (Ñaupas et al., 2018).

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente. - Prácticas de liderazgo

Tipo de variable: Cualitativa, ordinal (Arias et al., 2022).

- **Definición conceptual:** las prácticas de liderazgo abarcan las conductas y acciones específicas que los líderes deben adoptar para inspirar y guiar a su equipo hacia el logro de las metas de la organización. Estas prácticas son fundamentales para crear un entorno en el que los miembros del equipo se sientan motivados, apoyados e inspirados, lo que a su vez les permite desempeñarse de manera efectiva y colaborativa. Al implementar estas prácticas, los líderes pueden fomentar la productividad y la satisfacción laboral, lo que contribuye al éxito general de la organización (Kouzes y Posner, 2018).
- **Definición operacional:** para medir la variable “prácticas de liderazgo” fue desarrollada tomando en cuenta las cinco dimensiones tales como; modelar, inspirar, desafiar y habilitar, empleando el cuestionario “LPI - Inventario de prácticas de liderazgo (Spanish - 30 Ítems)” de tipo Likert que otorga hasta 10 alternativas de respuesta (Huaman, 2022). Cada una de estas dimensiones cuenta con seis ítems, en tal caso, los indicadores, escalas y nivel de medición pueden observarse en el **anexo 1**.

Variable dependiente. - Clima organizacional

Tipo de variable: Cualitativa, ordinal (Arias et al., 2020).

- **Definición conceptual:** se refiere al entorno social y psicológico presente en una organización, el cual tiene un impacto característico en las actitudes, acciones y rendimiento de sus miembros. Este clima está formado por las impresiones que tienen los empleados de numerosos factores organizativos, como la comunicación, el liderazgo, la cultura, la estructura, los procedimientos, los sistemas de recompensa y las relaciones con los compañeros de trabajo (Salazar y Serpa, 2017).
- **Definición operacional:** para medir la variable “clima organizacional” fue desarrollada tomando en cuenta las cinco dimensiones tales como; la

comunicación, la autorrealización, el involucramiento laboral, las condiciones laborales y la supervisión empleando el cuestionario “Escala de Clima Laboral CL – SPC (50 - Ítems)” de tipo Likert que otorgar hasta 5 alternativas de respuesta (Salazar y Serpa, 2017). Cada una de estas dimensiones cuanta con seis ítems, en tal caso, los indicadores, escalas y nivel de medición pueden observarse en el **anexo 1**.

3.3. Población, (criterios de selección) muestra y muestreo, unidad de análisis

Población

Por su parte, Hernández & Mendoza (2018) definen población como el contiguo de individuos o componentes que colaboran un conjunto de características relevantes para el estudio de un fenómeno específico. La población objetivo de este estudio son 200 colaboradores(as) administrativos(as) que actualmente laboran en una organización de saneamiento ambiental en Lima de los cuales solo 164 colaboradores se consideraron como aptos para el estudio acorde a los criterios de selección. Durante el tiempo que dure la investigación, estos colaboradores estarán accesibles para ayudar a desarrollar el estudio.

En consecuencia, la población está dispersa en las diversas áreas especificadas dentro de la organización, como se indica en el cuadro siguiente:

Tabla 1*Distribución porcentual de la población según áreas administrativas (n=164)*

Áreas	Frec.	%
Abastecimiento	8	4.88%
Auditoría y monitoreo	5	3.05%
Comités	32	19.51%
Comunicaciones	12	7.32%
Contabilidad	3	1.83%
Directorio	21	12.80%
Logística	52	31.71%
Operaciones	18	10.98%
Recursos humanos	6	3.66%
Seguridad	4	2.44%
Soporte TI	3	1.83%
Total	164	100 %

Criterios de selección

- **Criterios de inclusión:** los colaboradores que voluntariamente accedan a colaborar en la investigación, de ambos sexos, mayores de 18 años, contar con conocimiento e información referencia a las variables a estudiar y colaboradores que ocupen puestos administrativos y que cumplan una jerarquía sobre otros colaboradores y puestos.
- **Criterios de exclusión:** los colaboradores que se nieguen a suscribir el consentimiento informado, que retiren su respaldo en cualquier momento durante el estudio, que no cumplan con los requisitos de inclusión establecidos y colaboradores que se encuentren en condición de practicantes, trabajo remoto y personal tercerizado.

Muestra

En relación a la **muestra**, se trata de una porción reducida de la población, cuyas características y atributos relevantes se comparten, y, por tanto, los resultados pueden ser generalizados a la población en su conjunto. Sin embargo, es importante emplear técnicas apropiadas para la selección de la muestra y obtener

los resultados deseados, como se menciona en el texto proporcionado (Ñaupas et al., 2018).

Con el objetivo de establecer la proporción apropiada de la muestra para nuestra investigación, utilizamos la fórmula diseñada específicamente para poblaciones finitas. Esta fórmula se basa en un nivel de fiabilidad al 95% y un sesgo de error al 5%, lo cual asegura la obtención de resultados precisos y confiables. Al aplicar esta fórmula, podemos establecer el volumen adecuado de la muestra de estudio, lo cual nos permitirá obtener información relevante y significativa sobre nuestra población de interés.

Dónde:

$$N = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Tabla 2

Formula muestral finita

<i>Fx</i>	Nivel de Confianza	95%
N	Población Total	164
Z ²	Confianza	1.96%
p	Aceptación	50%
q	No aceptación	50%
d	Error	5%

$$N = \frac{(164)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(164-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 100$$

Muestreo

En virtud de la complejidad del actual estudio, se eligió por utilizar un **muestreo no probabilístico**. En consecuencia, se establecieron ciertos criterios en función de las particularidades de la investigación. Esto se hizo por **conveniencia**, a fin de obtener un tamaño muestral manejable que permita la recopilación de información sin mayores complicaciones (Ñaupas et al., 2018).

De acuerdo a ello la muestra se distribuye en las distintas áreas identificadas en la empresa, véase la siguiente tabla:

Tabla 3*Distribución porcentual de la muestra según áreas administrativas (n=100)*

Áreas	Frec.	%
Abastecimiento	6	6.00%
Auditoría y monitoreo	2	2.00%
Comités	12	12.00%
Comunicaciones	2	2.00%
Contabilidad	1	1.00%
Directorio	17	17.00%
Logística	29	29.00%
Operaciones	18	18.00%
Recursos humanos	8	8.00%
Seguridad	3	3.00%
Soporte TI	2	2.00%
Total	132	100 %

Tabla 4*Distribución de la muestra según edad (n=100)*

EDAD	Cantidad
18 a 26 años	25
27 a 45 años	33
45 a 60 años	36
Más de 60 años	6
Total	100

Tabla 5*Distribución de la muestra según sexo (n=100)*

SEXO	Cantidad
Femenino	36
Masculino	64
Total	100

Unidad de análisis

Basado en la información proporcionada, se identificó que la unidad de análisis consistió en 100 colaboradores administrativos pertenecientes a una empresa de saneamiento ambiental ubicada en Lima.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Se empleó la técnica de la encuesta en el presente estudio, debido a que permite al investigador recopilar los datos necesarios y cuantificar los resultados mediante preguntas que brindan información adicional (Arias y Covinos, 2021). Este enfoque incluye preguntas dirigidas a conocer las impresiones de los colaboradores administrativos sobre las prácticas de liderazgo y el entorno organizativo en la empresa, con el objetivo de identificar el vínculo entre estos factores.

Instrumento

El método de recopilación de datos seleccionado para este estudio fue el cuestionario, dado que esta herramienta consiste en una serie de preguntas que facilitan la recopilación de información relevante para lograr los objetivos de investigación, se considera que es una herramienta efectiva para obtener los datos necesarios (Arias y Covinos, 2021; Bernal, 2016). Con el fin de lograr la comprobación de las variables propuestas en la tesis, se emplearán dos instrumentos específicos, seleccionados en base a su relación con las teorías que fundamentan el estudio y su valor psicométrico para garantizar la obtención de datos válidos y confiables.

Para recolectar los datos sobre la variable Prácticas de liderazgo, se empleó el “Inventario de prácticas de liderazgo (Spanish) - LPI” desarrollado por Kouzes & Posner (2007), y en cuanto a la medición de la variable clima organizacional se empleó la Escala de Clima Laboral CL – SPC desarrollado por Palma (2004) (**ver anexo 2**).

Validación y confiabilidad del instrumento

En relación a la validez y confiabilidad del cuestionario utilizado para la recolección de datos; la validez hace referencia con la precisión con la que un herramienta o prueba mide una variable específica (De Pelekais et al., 2015). Mientras que la confiabilidad se refiere a la consistencia y estabilidad de las mediciones, es decir, la capacidad de obtener resultados que sean consistentes y

reproducibles. Esto significa que, si la misma prueba se aplica varias veces al mismo individuo, se espera que se obtengan resultados similares. Esta característica es fundamental para garantizar la validez de la prueba y poder tomar decisiones precisas y confiables basadas en los resultados obtenidos (Bernal, 2016).

Validación de los instrumentos

En esta investigación se empleó la técnica de validez de contenido evaluada por especialistas en el área, determinada por la Universidad César Vallejo. El cuestionario “Inventario de prácticas de liderazgo - Spanish (LPI)” presentó un coeficiente de validez global de 1.00, lo que indica una excelente validez y lo hace apropiado para su uso, Así mismo, el cuestionario “Escala de Clima Laboral (CL – SPC)” presentó un coeficiente de validez global de 1.00, lo que indica una excelente validez y lo hace apropiado para su uso **(ver anexo 6)**.

Confiabilidad de los instrumentos

La fiabilidad de los cuestionarios a utilizar en los instrumentos se determinó mediante el método del alfa de Cronbach. Los datos recogidos se procesaron con el programa estadístico SPSS V.29, donde se obtuvo un índice de confiabilidad de 0.864 en el instrumento i (Inventario de prácticas de liderazgo – Spanish - LPI) y 0.888 en el instrumento ii (Escala de Clima Laboral CL – SPC). El valor obtenido en el coeficiente Alfa indicó una fiabilidad muy alta, lo que confirma que el cuestionario puede ser utilizado para los propósitos previstos en el estudio **(ver anexo 6)**.

3.5. Procedimientos

Los resultados y hallazgos de este estudio, así como la correlación entre las variables, están disponibles al público. Para llevar a cabo el estudio, se utilizaron dos instrumentos que permitieron medir y comprender el comportamiento de las variables. Estos instrumentos fueron sometidos a evaluación de expertos y pruebas de confiabilidad para garantizar su validez y cumplimiento de su propósito. Además, se realizó una exploración íntegra de la literatura reciente y se combinaron con precedentes teóricos y metodológicos para proporcionar información precisa sobre las variables y asegurar la validez teórica. El análisis de antecedentes y la correlación de los datos permitieron aclarar y confirmar la dependencia entre las variables sugeridas y su impacto en la práctica existente. Se siguieron los lineamientos metodológicos, normas de redacción y lineamientos institucionales,

además de obtener autorización y permisos para el uso de los cuestionarios y la participación de la muestra seleccionada en el estudio, empleando estrategias de coordinación y obtención del consentimiento necesario.

3.6. Método de análisis de datos

En el período inicial del estudio, se recopilaron los datos mediante la visita a la población objetivo y la aplicación de los instrumentos validados y confiables. Se obtuvieron los permisos necesarios y se establecieron las fechas de aplicación de los cuestionarios. La recopilación de datos tuvo lugar durante el tercer trimestre del año 2023 y se utilizarán para analizar y refinar los resultados, los cuales servirán como punto de referencia para su comparación con otras investigaciones.

Una vez recolectados los datos, se procedió a su análisis, clasificación y presentación utilizando tablas y gráficos para una interpretación adecuada. Los resultados obtenidos de las 100 encuestas se ingresaron en Excel para la creación de la base de datos y luego se exportaron al programa estadístico SPSS para su procesamiento e interpretación.

Con la tarea de alcanzar los objetivos planteados, se realizaron pruebas de normalidad, se elaboraron tablas de frecuencia de las variables y sus dimensiones, se llevaron a cabo pruebas de correlación causal e hipótesis. Dado que se trata de una investigación causal y las variables evaluadas son de naturaleza cualitativa ordinal y no siguieron una distribución normal según los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Ñaupas et al., 2018), se utilizó la regresión logística ordinal (RLO) como método de análisis de dispersión de la muestra y para identificar el vínculo causal entre las variables. El análisis estadístico se realizó utilizando el software SPSS V.29. Se estableció un nivel de significación teórico de $\alpha = <0.05$ y se aplicó la regla de decisión, que consistió en aceptar la hipótesis nula (H_0) si el valor de p es mayor o igual que el nivel de significancia establecido, y rechazarla si p es menor. Con este enfoque, se obtuvieron conclusiones sólidas y confiables sobre las relaciones entre las variables estudiadas.

3.7. Aspectos éticos

Durante la ejecución de la exploración, se siguieron estrictamente las normas éticas y honestas establecidas por la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, así como las regulaciones específicas de la Maestría en Gestión del Talento Humano. Además, se obtuvo el permiso correspondiente de la gerencia de la

empresa de saneamiento de Lima para desarrollar la aplicación de los instrumentos y evaluar las prácticas de liderazgo y el clima organizacional. Estas medidas garantizaron el cumplimiento de los requisitos legales y éticos necesarios para realizar el estudio de manera adecuada y respetuosa.

Esta investigación se desarrolló siguiendo los principios éticos que protegen la dignidad, integridad y derechos de los participantes del estudio. En este estudio, se respetaron los siguientes aspectos éticos: en primer lugar, la beneficencia se garantizó al buscar obtener información para mejorar la situación de la muestra de estudio; en segundo lugar, se evitó la no maleficencia para no causar daño a los participantes; en tercer lugar, se garantizó la autonomía de los participantes, lo que les permitirá participar de manera voluntaria y libre; en cuarto lugar, la justicia se asegurará tratando a todos los participantes de manera igualitaria y sin discriminación; y en quinto lugar, se promovió la honestidad en todo momento, asegurando la transparencia en el estudio y la credibilidad, veracidad y reproducibilidad de los resultados para futuras investigaciones (American Psychological Association, 2017).

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Nivel de variables y dimensiones

En la tabla 1, se pudo observar el análisis de la muestra presentada por 100 colaboradores de una empresa de saneamiento ambiental de Lima, donde se logró identificar la percepción de los colaboradores en relación a las prácticas de liderazgo desarrolladas en la empresa son adecuadas en un 54% de los colaboradores, así mismo un 45% de los colaboradores consideró que es muy adecuado y solo el 1% de los colaboradores consideró que es regular. Por otra parte, se destacó a la dimensión modelar sobre las otra como adecuado en un 65% de los colaboradores, seguido de la dimensión desafiar que se manifestó muy adecuado en un 61% de los colaboradores, en tercer lugar, se encontró la dimensión habilitar como muy adecuado con un 58% de los colaboradores. Así mismo, la dimensión alentar ocupó el cuarto lugar en un 53% de los colaboradores siendo este adecuado, y, por último, se encontró la dimensión inspirar como muy adecuado en un 49% de los colaboradores. A todo ello se pudo inferir en general que en la empresa saneamiento ambiental de Lima los colaboradores manifestaron que sus líderes tienen adecuadas prácticas de liderazgo.

Tabla 3

Nivel de prácticas de liderazgo, según sus dimensiones (n=100)

Categorías	Prácticas de liderazgo		Modelar		Inspirar		Desafiar		Habilitar		Alentar	
	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%
Muy inadecuado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inadecuado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	1	1	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3
Adecuado	54	54	65	65	47	47	35	35	38	38	53	53
Muy adecuado	45	45	30	30	49	49	61	61	58	58	44	44
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

En la tabla 2, se pudo observar el análisis de la muestra de una empresa de saneamiento ambiental de Lima, donde se logró identificar que el clima organizacional percibido por los colaboradores de la organización fue favorable en un 90% y solo el 10% lo considero que es regular. Así mismo, se pudo observar que la dimensión que más se destacó en el análisis fue supervisión percibido como muy favorable por el 69% de los colaboradores, y en segundo lugar la dimensión autorrealización como favorable en un 66% de los colaboradores. Por otra parte, el tercer lugar lo ocupó la dimensión condiciones laborales siendo este favorable en un 59% de los colaboradores y como cuarto lugar encontramos a la dimensión comunicación con un 55% de los colaboradores que lo percibieron como muy favorable. Por último, el quinto lugar lo ocupó la dimensión involucramiento laboral percibido como muy favorable en un 53% de los colaboradores. A todo ello se puede inferir que el clima empresarial percibido por los colaboradores de una organización de saneamiento ambiental de Lima se desarrolla de manera favorable.

Tabla 6

Nivel de clima organizacional, según sus dimensiones (n=100)

Categorías	Clima Organizacional		Autorrealización		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%
	Muy desfavorable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	10	10	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1
Favorable	90	90	66	66	46	46	30	30	44	44	59	59
Muy favorable	0	0	30	30	53	53	69	69	55	55	40	40
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Resultados inferenciales

Después de realizar la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov, se encontró que los resultados seguían una distribución no normal, como se indica en el anexo 8. Debido a esta particularidad de los datos, se optó por utilizar la prueba de Regresión Logística Ordinal (RLO) para analizar la relación entre la variable dependiente (clima laboral) y la variable independiente (prácticas de liderazgo). Dado que los datos para el modelado eran de naturaleza cualitativa ordinal, se empleó la prueba de RLO y se generó un informe utilizando el software SPSS V.29 para presentar los resultados de manera adecuada.

Hipótesis general

En la Tabla 3, se exponen los hallazgos obtenidos mediante la utilización de la RLO para poner a prueba la hipótesis general. El informe generado por el programa establece que el clima empresarial de una compañía de saneamiento ambiental de Lima está determinado por las prácticas de liderazgo implementadas. De acuerdo con los valores obtenidos, $\text{Chi } X^2 = 39.870$ y $\text{Sig.} = .000 < \alpha = .05$, se concluye que la H_0 debe ser rechazada. El análisis del PsR^2 revela un R^2 de Cox y Snell = .688, lo cual indica que la variable predictora, es decir, las prácticas de liderazgo influyen en un 68.80% en el nivel de clima empresarial de los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental de Lima.

Tabla 7

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en el clima organizacional

	Regresión logística lineal			
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
Prácticas	39.870	2	0.000	0.329
de liderazgo				0.688
				0.613

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

Hipótesis específica primera

En la Tabla 4, el informe generado por el programa indica que el clima empresarial de una empresa de saneamiento ambiental en Lima está condicionado por las prácticas de liderazgo implementadas. Según los resultados del análisis

estadístico, utilizando el Chi X^2 con un valor de 85.927 y un Sig. = 000 < α = .05, se rechaza la H_0 . Además, la prueba de PsR² revela un R² de Cox y Snell =.736, lo cual indica que las prácticas de liderazgo como variable predictora tienen una influencia del 73.60% en el nivel de autorrealización del clima organizacional entre los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental en Lima.

Tabla 8

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la autorrealización del clima organizacional

	Regresión logística lineal			
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
	85.927	2	0.000	0.577
Prácticas de liderazgo y autorrealización				0.736
				0.562

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

Hipótesis específica segunda

En la Tabla 5, el informe generado por el programa indica que el clima organizacional en una empresa de saneamiento ambiental en Lima está influenciado por las prácticas de liderazgo implementadas. Según los resultados del análisis estadístico, utilizando el Chi X² con un valor de 90.156 y un sig.= .000 < α = .05, se rechaza la H₀. Además, la prueba de PsR² revela un R² de Cox y Snell =.769, lo cual indica que las prácticas de liderazgo como variable predictora tienen una influencia del 76.90% en el nivel de involucramiento laboral en el clima organizacional entre los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental en Lima.

Tabla 9

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en el involucramiento laboral del clima organizacional

	Regresión logística lineal			
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
Prácticas de liderazgo	90.156	2	0.000	0.594
e involucramiento				0.769
laboral				0.609

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

Hipótesis específica tercera

En la Tabla 6, el informe generado por el programa indica que el clima organizacional en una empresa de saneamiento ambiental en Lima está condicionado por las prácticas de liderazgo implementadas. Según los resultados del análisis estadístico, utilizando el Chi X² con un valor de 53.453 y un Sig.= .000 < α = .05, se rechaza la H₀. Además, la prueba de PsR² revela un R² de Cox y Snell =.564, lo cual indica que las prácticas de liderazgo como variable predictora tienen una influencia del 56.40% en el nivel de supervisión en el clima organizacional entre los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental en Lima.

Tabla 10

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la supervisión del clima organizacional

Regresión logística lineal				
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
Prácticas de liderazgo	53.453	2	0.000	0.414
y supervisión				0.564
				0.403

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

Hipótesis específica cuarta

En la Tabla 7, el informe generado por el programa indica que el clima organizacional en una empresa de saneamiento ambiental en Lima está influido por las prácticas de liderazgo implementadas. Según los resultados del análisis estadístico, utilizando el Chi X^2 con un valor de 75.676 y un Sig.= .000 < α = .05, se rechaza la H_0 . Además, la prueba de PsR² revela un R² de Cox y Snell =.689, lo cual indica que las prácticas de liderazgo como variable predictora tienen una influencia del 68.90% en el nivel de comunicación en el clima organizacional entre los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental en Lima.

Tabla 11

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en la comunicación del clima organizacional

Regresión logística lineal				
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
	75.676	2	0.000	0.531
Prácticas de liderazgo				0.689
y comunicación				0.514

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

Hipótesis específica quinta

En la Tabla 8, el informe generado por el programa indica que el clima organizacional en una empresa de saneamiento ambiental en Lima está condicionado por las prácticas de liderazgo implementadas. Según los resultados del análisis estadístico, utilizando el Chi X² con un valor de 72.434 y un Sig.= .000 < α = .05, se rechaza la H₀. Además, la prueba de PsR² revela un R² de Cox y Snell =.674, lo cual indica que las prácticas de liderazgo como variable predictora tienen una influencia del 67.40% en el nivel de condiciones laborales en el clima organizacional entre los empleados de la mencionada empresa de saneamiento ambiental en Lima.

Tabla 12

Modelo de ajuste para las prácticas de liderazgo en las condiciones laborales del clima organizacional

	Regresión logística lineal			
	Chi X ²	gl	Sig.	PsR ²
Prácticas de liderazgo	72.434	2	0.000	0.515
y condiciones				0.674
laborales				0.500

Nota. Función enlace Logit (SPSS).

V. DISCUSIÓN

En la actualidad, se pueden identificar múltiples factores que contribuyen a la variabilidad en los niveles de clima laboral entre los colaboradores administrativos de la empresa de saneamiento ambiental de Lima. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación fue determinar si las prácticas de liderazgo pueden predecir el clima organizacional de estos colaboradores. Los resultados respaldaron la hipótesis general de la investigación, ya que el análisis estadístico reveló que las prácticas de liderazgo tienen un impacto del 68.80% en los niveles de clima laboral de los colaboradores administrativos de la empresa. Los colaboradores perciben que las prácticas de liderazgo son adecuadas, lo que se traduce en un clima organizacional favorable.

Estos hallazgos respaldan la teoría propuesta por Kouzes y Posner (2018), quienes sostienen que las prácticas de liderazgo influyen en la calidad de vida de los empleados, así como en la productividad y rentabilidad. En un entorno empresarial en constante cambio, la presencia de líderes inspiradores es de vital importancia. Además, fomentar un entorno laboral positivo promueve el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. Para fortalecer el compromiso de su capital humano, las organizaciones deben crear un ambiente donde los empleados se sientan valorados, respaldados y motivados, como señalan Salazar y Serpa (2017).

Los hallazgos de la investigación a nivel internacional respaldan los informes de Quiroz (2020), quien encontró una relación positiva entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las escuelas de Alcalá de Henares, España. Esta relación estableció que el liderazgo directivo influye en un 79.30% en el clima organizacional percibido por los profesores. De manera similar, se obtuvieron resultados idénticos en el estudio presentado por Durán y Gallegos (2019) realizado en Talca, Chile. En dicho estudio se informó que los empleados de una empresa exportadora de alimentos presentaban un nivel adecuado de satisfacción y compromiso debido al liderazgo ejercido en la organización, lo que determinó que los estilos de liderazgo influyen en un 78.10% en el clima organizacional de los trabajadores.

A nivel nacional, los resultados encontrados en el estudio concuerdan con los informes de Huaman (2022), quien buscó determinar la influencia de las prácticas de liderazgo en el clima organizacional del equipo quirúrgico del Hospital

La Merced. El estudio demostró que las prácticas del líder tienen un impacto del 33% en el nivel de clima organizacional del equipo quirúrgico. Asimismo, en el estudio de Pereya et al. (2022) se obtuvieron resultados similares, pero con un grado de influencia mayor, al determinar que el liderazgo de alto desempeño influye en un 81.20% en el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Calaminon.

En relación a la primera hipótesis específica, se ha encontrado que la variable predictora de las prácticas de liderazgo tiene una influencia del 73.60% en el nivel de autorrealización del clima organizacional entre los colaboradores. Esto significa que las prácticas de liderazgo implementadas en la empresa son percibidas de manera adecuada por los colaboradores, lo cual tiene un impacto favorable en su autorrealización. En otras palabras, estas prácticas brindan oportunidades de crecimiento personal y profesional, lo que a su vez mejora el compromiso y la valoración de los trabajadores (Salazar y Serpa, 2017). Estos hallazgos coinciden con el estudio de Zuta (2020) quien estableció que existe relación entre el liderazgo transformacional y la realización personal en un 24.80% desde la percepción del profesional asistencial de enfermería.

En relación a la segunda hipótesis específica, se ha encontrado que la variable predictora de las prácticas de liderazgo tiene una influencia del 76.90% en el nivel de involucramiento del clima organizacional entre los colaboradores. Esto significa que las prácticas de liderazgo implementadas en la empresa son percibidas de manera adecuada por los colaboradores, lo cual tiene un impacto muy favorable en su involucramiento laboral. En otras palabras, se desarrolla la lealtad y dedicación de los colaboradores hacia su trabajo y organización. Generando un alto nivel de compromiso mejora de la productividad y la calidad del trabajo (Salazar y Serpa, 2017). Estos resultados se asemejan a los reportes generado por Cangalaya (2020) quien demostró que las prácticas de liderazgo se relacionan en un 19% con el compromiso organizacional de los docentes de su investigación.

En relación a la tercera hipótesis específica, se ha encontrado que la variable predictora de las prácticas de liderazgo tiene una influencia del 56.40% en el nivel de supervisión del clima organizacional entre los colaboradores. Esto significa que las prácticas de liderazgo implementadas en la empresa son percibidas de manera

adecuada por los colaboradores, lo cual tiene un impacto muy favorable en su supervisión. En otras palabras, se desarrolla una relación positiva entre empleados y supervisores mejorando así el rendimiento y la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso (Salazar y Serpa, 2017). Estos hallazgos coinciden con los reportes de Huaman (2022) quien manifiesta que la variable predictora prácticas de liderazgo influye en un 31.6% sobre el nivel de estilo de dirección de los miembros del equipo quirúrgico de un hospital donde se realizó el estudio.

En relación a la cuarta hipótesis específica, se ha encontrado que la variable predictora de las prácticas de liderazgo tiene una influencia del 68.90% sobre el nivel de comunicación del clima organizacional entre los colaboradores. Esto significa que las prácticas de liderazgo implementadas en la empresa son percibidas de manera adecuada por los colaboradores, lo cual tiene un impacto muy favorable en su comunicación. En otras palabras, una buena comunicación interna en mejora de la colaboración, la eficiencia y la satisfacción laboral (Salazar y Serpa, 2017). Estos resultados se asemejan a los reportes generado por Huaman (2022) donde estableció que la variable predictora prácticas de liderazgo influye en un 22.2% sobre el nivel de comportamiento organizacional de los miembros del equipo quirúrgico de un hospital donde se realizó el estudio.

En relación a la quinta hipótesis específica, se ha encontrado que la variable predictora de las prácticas de liderazgo tiene una influencia del 67.40% sobre el nivel de condiciones laborales del clima organizacional entre los colaboradores. Esto significa que las prácticas de liderazgo implementadas en la empresa son percibidas de manera adecuada por los colaboradores, lo cual tiene un impacto favorable en sus condiciones laborales. En otras palabras, el entorno físico y ambiental en el que se desarrolla el trabajo influye en el bienestar y la motivación de los empleados (Salazar y Serpa, 2017). Estos hallazgos coinciden con el estudio de Huaman (2022) donde la variable predictora prácticas de liderazgo influye en un 37.6% sobre el nivel de estructura organizacional de los miembros del equipo quirúrgico de un hospital donde se realizó el estudio.

Según los resultados descriptivos, se encontró que las prácticas de liderazgo desarrolladas en la empresa de saneamiento ambiental de Lima son adecuadas en un 54% de los colaboradores, así mismo un 45% de los colaboradores consideró que es muy adecuado y solo el 1% de los colaboradores consideró que es regular.

A todo ello se pudo inferir en general que en la empresa saneamiento ambiental de Lima manifestó un adecuado desarrollo de las prácticas de liderazgo. Según Moreno y Urrego (2021) en su estudio determinó que las prácticas de liderazgo adecuadas incluyen una comunicación efectiva, confianza y respeto, inspiración y motivación, empoderamiento y delegación, desarrollo y crecimiento, resolución de problemas, liderazgo situacional y una cultura de trabajo positiva. Estas prácticas promueven la satisfacción laboral, la productividad y un clima organizacional positivo. Por otra parte, a nivel nacional se encontró que en el estudio de Castillo et al. (2019) quien determinó que el que el nivel de liderazgo encontrado en la muestra de estudio fue en un 50% medio. En otro estudio se encontraron resultados discrepantes como en el caso de Gonzales et al. (2018) que manifestó que el liderazgo desarrollado no es adecuado en un 72% a causa de una falta de competencias de liderazgo y habilidades necesarias para el desarrollo de liderazgo, la falta de comunicación efectiva y la incapacidad para inspirar y motivar a los empleados. Además, puede haber una falta de apoyo y oportunidades de crecimiento profesional, así como una falta de delegación y empoderamiento de los empleados. Esto puede resultar en un bajo compromiso, descontento laboral y falta de rendimiento.

Según las dimensiones de las prácticas de liderazgo se encontró que la dimensión; inspirar es adecuado en un 65% y desafiar es muy adecuado en 61% los cuales son los más representativos entre los colaboradores administrativos de la empresa de saneamiento ambiental de Lima; con en base a los resultados obtenidos, se puede inferir que estas dimensiones están funcionando de manera adecuada; por lo general, siendo esta situación constante. Sin embargo, estos resultados difieren de los encontrados por Huaman (2022) donde se obtuvieron los siguientes niveles en las dimensiones; modelar es moderado en un 62%; inspirar es moderado en un 75%, lo cual se puede interpretar que esta discrepancia sugiere que ha habido un cambio o mejora en el desarrollo de las prácticas de liderazgo percibido por los colaboradores administrativos con respecto a estas dimensiones desde el estudio de Huaman hasta el presente análisis.

Así mismo, conforme a la variable clima organizacional encontrada entre los colaboradores de la empresa de saneamiento ambiental de Lima fue favorable en un 90% y solo el 10% lo consideró como es regular. A todo ello se puede inferir que

el clima laboral percibido por los colaboradores de una empresa de saneamiento ambiental de Lima se desarrolla de manera favorable. Según Moreno y Urrego (2021) en su estudio determinó que un clima laboral favorable se caracteriza por un ambiente positivo, comunicación abierta, relaciones saludables y reconocimiento. Promueve el equilibrio entre trabajo y vida personal, desarrollo profesional, confianza y bienestar. Conduce a la satisfacción y compromiso de los empleados, y al rendimiento organizacional. Por otra parte, a nivel nacional se encontró que en el estudio de Huchiyama (2020) el nivel del clima organizacional es bueno (media= 3.22), como en el caso del reporte de Castillo et al. (2019) donde se identificó el que clima organizacional es medio en un 68.20%. En otro estudio se encontraron resultados discrepantes como en el caso de Gonzales et al. (2018) que manifestó que el clima organizacional no es favorable en un 52% debido a factores como la falta de comunicación abierta y efectiva, la ausencia de confianza y respeto entre los miembros del equipo, la falta de reconocimiento y recompensa, el desequilibrio entre el trabajo y la vida personal, y la falta de oportunidades de desarrollo profesional. Estos elementos pueden contribuir a la insatisfacción laboral, la falta de motivación y el bajo rendimiento en el entorno laboral.

De acuerdo con las dimensiones del clima organizacional se identificó que la dimensión; supervisión siendo este muy favorable favorable en un 69%, y la dimensión autorrealización como favorable en un 66% son las mejor se desarrollan entre los colaboradores administrativos de la empresa de saneamiento ambiental de Lima; con en base a los resultados obtenidos, se puede inferir que estas dimensiones están funcionando de manera favorable; por lo general, siendo esta situación constante. Sin embargo, estos resultados difieren de los encontrados por Calderon (2019) donde se obtuvieron los siguientes niveles en las dimensiones; autorrealización como medio en un 39% y supervisión como medio en un 37.1%, lo cual se puede interpretar que esta discrepancia sugiere que ha habido un cambio o mejora en las percepciones y experiencias de los colaboradores administrativos con respecto a estas dimensiones desde el estudio de Calderón hasta el presente análisis.

Una de las principales limitaciones de la investigación radica en el método de muestreo empleado. Dadas las circunstancias a nivel nacional, no fue posible obtener información adecuada para llevar a cabo un muestreo probabilístico, por lo

que se optó por utilizar un muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos. Sin embargo, es importante destacar que los resultados obtenidos no pueden ser extrapolados de manera generalizada a otras poblaciones. Esta limitación en el método de muestreo plantea un desafío significativo para la generalización de los resultados de la investigación. Al no contar con una muestra probabilística, se corre el riesgo de que los hallazgos obtenidos estén sesgados y no reflejen de manera precisa la realidad de otras poblaciones. Es crucial tener en cuenta que la representatividad es un elemento clave en la investigación científica, ya que permite hacer inferencias válidas sobre una población más amplia.

En conclusión, es importante destacar la relevancia de este estudio, ya que ha contribuido a ampliar el conocimiento sobre las prácticas de liderazgo y el clima organizacional, brindando una actualización en el contexto nacional. Además, a través del análisis de las condiciones en las que se implementaron las variables, esta investigación ha generado mejoras significativas en la gestión, prácticas y actitudes del personal dentro de la empresa de saneamiento ambiental de Lima. Por lo tanto, representa una valiosa contribución para el avance y desarrollo en esta área específica.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.688$).

Segunda: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la autorrealización de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.736$).

Tercera: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en el involucramiento laboral de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.769$).

Cuarta: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la supervisión de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.564$).

Quinta: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en la comunicación de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.689$).

Sexta: Las prácticas de liderazgo influyen significativamente en las condiciones laborales de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023 (Sig.=0.000; $r^2=0.674$).

VII. RECOMENDACIONES

Primera: se propone que la empresa de saneamiento ambiental de Lima implemente programas de desarrollo de liderazgo dirigidos a los supervisores y gerentes de la organización. Estos programas podrían abarcar capacitaciones enfocadas en habilidades de liderazgo, comunicación efectiva y gestión del cambio. Asimismo, es recomendable establecer mecanismos de retroalimentación y seguimiento para evaluar la efectividad de estas iniciativas y realizar ajustes si es necesario.

Segunda: se aconseja que la empresa de saneamiento ambiental de Lima realice evaluaciones periódicas del clima organizacional en su entorno laboral. Estas evaluaciones pueden incluir encuestas de satisfacción laboral, entrevistas individuales o grupales, así como el análisis de indicadores clave de desempeño. Los resultados obtenidos de dichas evaluaciones deben ser analizados y utilizados para identificar áreas de mejora y tomar medidas con el fin de fortalecer el clima organizacional.

Tercera: Se sugiere a la comunidad científica realizar investigaciones adicionales que incluyan la comparación de estos resultados y su relación con otros contextos y variables que puedan influir de manera directa o indirecta en las prácticas de liderazgo y el clima organizacional. Esto permitiría obtener una visión más amplia y generalizable de estos fenómenos, así como identificar posibles factores adicionales que puedan influir en ellos. Estos estudios adicionales contribuirían a fortalecer la base de conocimientos en esta área y proporcionarían información más completa y precisa para orientar las prácticas de liderazgo y la gestión del clima organizacional en diversos entornos.

Cuarta: se sugiere a los futuros investigadores ampliar el alcance de su investigación para incluir a colaboradores administrativos de empresas de saneamiento laboral en otras ciudades o regiones. Esto permitirá generalizar los hallazgos y verificar si existen diferencias significativas en la relación entre las prácticas de liderazgo y el clima organizacional en diferentes contextos geográficos. Además, se debe considerar la exploración de otras variables relevantes que puedan influir en esta relación, como la cultura organizacional o el nivel educativo de los colaboradores.

Quinta: se recomienda al área de gestión del talento humano de la empresa de saneamiento ambiental de Lima desarrollar e implementar programas de bienestar y apoyo emocional para los colaboradores administrativos. Estas estrategias pueden incluir actividades como sesiones de mindfulness, programas de ejercicio físico o espacios de diálogo abierto para discutir inquietudes y necesidades. Estas iniciativas contribuirán a mejorar el clima organizacional y fomentar un ambiente laboral saludable y positivo.

Sexta: se propone a los colaboradores de la empresa de saneamiento ambiental de Lima que busquen oportunidades para fortalecer sus habilidades interpersonales y de comunicación. Esto implica participar en cursos, talleres o actividades de desarrollo personal que les permitan mejorar su capacidad de comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos. Además, se recomienda practicar la escucha activa, expresar ideas y opiniones de manera constructiva, y mantener una actitud abierta hacia el aprendizaje y la colaboración.

REFERENCIAS

- American Psychological Association. (APA, 2017). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*.
<https://www.apa.org/ethics/code/ethical-principles-psychologists-code-conduct.pdf>
- Amrop. (2020). *El liderazgo efectivo en el Perú*.
<https://www.amrop.pe/media/1013/amrop%20whitepaper%20el%20liderazgo%20efectivo%20en%20el%20peru.pdf>
- Antonakis, J., & Day, D. (2018). *Leadership: Past, present, and future*. In J. Antonakis & D. V. Day (Eds.), *The nature of leadership*. Sage Publications, Inc, 3-26. <https://doi.org/10.4135/9781506395029.n1>
- Antonakis, J., & Day, D. (2019). *The Nature of Leadership (3rd ed.)*. Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/the-nature-of-leadership/book242522>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1 ed.). Perú: Enfoques Consulting EIRL. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. y Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Bennis, W. & Nanus, B. (2007). *Leaders: Strategies for Taking Charge (Collins Business Essentials)*. Harper Business
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación. Administración. Economía. Humanidades y Ciencias Sociales* (4 ed.). Colombia: Pearson.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Burns, J. (2010). *Leadership*. USA: Harper Perennial Political Classics.
- Bustamante, M., Lapo, M., Tello, M. y Núñez, M. (2019). Origen, Desarrollo y Evolución del Constructo Clima Organizacional. *Empresarial*, 12(46), 12–23. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.138>
- Calderon, T. (2019). *El impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral en los empleados de mi banco zona Miraflores Arequipa – 2018*. (Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa, Tesis de grado).

<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/49c4ec79-05eb-4645-82ac-5109e0a27c20/content>

- Canales, A., López, J. y Napán, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1), 124. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1217>
- Canales, A., López, J. y Napán-Yactayo, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1), 124. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1217>
- Cangalaya, J. (2020). *Las prácticas de liderazgo directivo y su relación con el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de Lima*. (Tesis de grado, Universidad Marcelino champagnat). <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/20.500.14231/3244>
- Cardarelli, G., y Brawerman, J. (2017). *Investigación diagnóstica con enfoque participativo: Construcción del conocimiento y acción social* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: Noveduc.
- Cascio, W. (2022). *Managing Human Resources* (12th ed.). McGraw Hill.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. y Ayala, C.(2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2), 1-13. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v45n2/1561-3127-rcsp-45-02-e1351.pdf>
- Danes, K. (2021). *Liderazgo de Oro: Liderazgo Generacional, liderazgo Increíblemente Efectivo*. Independently Published.
- De Pelekais, C., Seijo, C., Neuman, N. y El Kadi, O. (2015). *El ABC de la investigación. Guía Pedagógica*. (7a. Ed.). Venezuela : Cira de Pelekais

- Del Ángel, E., Fernández, C., Santes, M., Fernández, H. y Zepeta, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería Universitaria*, 17(3), 273–283.
<https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>
- Deloitte. (2021). *Global Human Capital Trends 2021*.
https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/7344_HC-Trends-2021/DI_HC-Trends-2021.pdf
- Duran, I. y Gallegos, M. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios*, 40(40), 3-17.
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Fernández, N. (2021). *Clima organizacional; Pesquisa y diagnóstico*. Brasil: Saint Paul Editora.
- Gallup. (2020). *Employee Engagement on the Rise in the U.S.*
<https://www.gallup.com/workplace/321989/employee-engagement-rise.aspx>
- García, M., Vesga, J. y Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia.
<https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- Gonzales, J., Paredes, M., Núñez, R., Paredes, V. y Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241-252.
<https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/html/>
- Great Place to Work. (2019). *La Situación del Compromiso Laboral en América Latina y el Caribe 2019*.
<https://www.greatplacetowork.com.pe/storage/estudios/LA-Compromiso-Laboral-2019.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1 ed.). Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. et al. (1993). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers
- Huaman, R. (2022). *Prácticas del líder en el clima organizacional del equipo quirúrgico del hospital La Merced, 2022*. (Tesis de grado, Universidad César Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100607>

- Huchiyama, M. (2020). *El liderazgo y su efecto en el clima organizacional de una Caja Municipal en Chiclayo*. (Tesis de grado, Universidad César Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51709>
- Ipsos Perú. (2021). Percepción de la población trabajadora peruana sobre la gestión de sus empleadores durante la pandemia. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-05/Estudio%20Gestion%20Empleadores.pdf>
- Kotter, J. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press
- Kouzes, J. y Posner, B. (2007). *Inventario De Prácticas De Liderazgo (IPL) / The Leadership Practices Inventory: Self (Spanish)* (3ra. Ed.). California, Estados Unidos: Pfeiffer.
- Kouzes, J. y Posner, B. (2018). *El Desafío del Liderazgo. Cómo Hacer Realidad Cosas Extraordinarias en una Organización* (6ta. Ed.). Barcelona, España: Editorial Reverté.
- Lombardo, M. y Vaimberg, R. (2015). *Psicoterapia de grupo y psicodrama: teoría y práctica*. Barcelona: Octaedro.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Mejía, A. (2019). Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte. *TECNOCENCIA Chihuahua*, 12(3), 170–181. <https://doi.org/10.54167/tch.v12i3.191>
- Moreno, A. y Urrego, Y. (2021). *Relación entre el liderazgo y el clima organizacional en la literatura publicada desde 2000 hasta 2020*. (Tesis de grado, Universidad de Antioquia). <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/19025>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y redacción de la tesis* (5 ed.). Lima, Perú: Ediciones de la U.
- Nur, E. , Lubis, A., Tabrani, M., & Djalil, M. (2021). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 1129–1139. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO6.1129>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL -SPC. Manual*. Lima, Perú: Cartolan.

- Pereyra, E., Rey, D. y Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990>
- Quezada, N. (2021). Metodología de la investigación (1 ed.). Perú: Marcombo.
- Quiroz, S. (2020). *El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en Colegios Municipales de Concepción*. (Tesis de grado, Universidad de Alcalá). <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/50832>
- Salazar, C. y Serpa, A. (2017). Análisis confirmatorio y coeficiente Omega como propiedades psicométricas del instrumento Clima Laboral de Sonia Palma. *Revista De Investigación En Psicología*, 20(2), 377–388. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14047>
- Salguero, B. y García, C. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior. *Boletín Redipe*, 6(4), 135-49. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/230>
- Sandoval, C. (2022). *Liderazgo en tiempos de crisis*. Chile: Conecta.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479
- Sociedad Española de Sistemas Generales. (SESGE, 2022). *¿Qué es la Teoría General de Sistemas?*. SESGE. <https://www.sesge.org/tgs/2-sin-categoria/150-que-es-la-teoria-general-de-sistemas.html>
- Suárez, I., Tinajero, M. y Jácome, I. (2020). Comportamiento organizacional y su papel en la gestión de negocios. *Revista Publicando*, 7(24), 1- 8. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2072>
- Tapia, Z. y Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-gnosis*, 9(9), 119–134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>
- Weber, Max (1964): *Economía y sociedad*, México D.F.: Fondo de cultura económica.
- Zavala, J. (2021). *Secretos de liderazgo efectivo (Ebook)*. México: Conecta.

Zuta, N. (2020). *Liderazgo transformacional y clima organizacional desde la percepción del profesional asistencial de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Vitarte, 2019*. (Tesis de grado, Universidad Peruana Unión). <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3329>

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Prácticas de liderazgo	Según Kouzes y Posner (2018) definen las prácticas de liderazgo se refieren a los comportamientos y acciones específicas que los líderes deben adoptar para inspirar y guiar a su equipo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Estas prácticas incluyen establecer un ejemplo a seguir, articular una visión clara y motivadora, estar dispuesto a desafiar el status quo y tomar riesgos, empoderar a los miembros del equipo para que actúen, y fomentar relaciones auténticas y solidarias. En conjunto, estas prácticas ayudan a los líderes a crear un ambiente en el que los miembros del equipo se sientan inspirados, motivados y apoyados, y en el que puedan desempeñarse de manera efectiva y colaborativa.	La medición de la variable Prácticas de liderazgo será desarrollada tomando en cuenta las cinco dimensiones tales como; modelar, inspirar, desafiar y habilitar, empleando el cuestionario "LPI - Inventario de prácticas de liderazgo (Spanish - 30 Ítems)" de tipo Likert que otorgar hasta 10 alternativas de respuesta (Gonzales, 2017)	Modelar	Integridad	1, 6	Medición: Escala Ordina - Tipo Likert Categoría de respuesta: 1-Casi nunca 2-Rara vez 3-Pocas veces 4-De vez en cuando 5-Ocasionalmente 6-A veces 7-Con frecuencia 8-Usualmente 9-Con mucha frecuencia 10-Casi siempre Rangos: Muy Inadecuado [30 - 83] Inadecuado [84 - 137] Regular [138 - 191] Adecuado [192 - 245] Muy Adecuado [246 - 300]
				Responsabilidad	11, 16	
				Principios	21, 26	
			Inspirar	Orientación	2, 17	
				Visión	7, 12, 22	
				Propósito	27	
			Desafiar	Creatividad	3, 8, 28	
				Progreso	13, 18, 23	
			Habilitar	Colaboración	4, 14, 29	
				Empoderamiento	9, 19, 24	
Alentar	Reconocimiento	5, 15, 20				
	Motivación	10, 25, 30				

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
---------------------	-----------------------	------------------------	-------------	-------------	-------	--------------------

Clima organizacional	Según Castro y Espinoza (2019), el clima organizacional se refiere al ambiente o entorno social y psicológico que prevalece en una organización, el cual influye en las actitudes, comportamientos y desempeño de los miembros de la misma. Este clima se construye a partir de las percepciones de los empleados sobre diversos aspectos organizacionales, tales como la comunicación, el liderazgo, la cultura, la estructura, los procesos, los sistemas de recompensas y la relación con los compañeros de trabajo. Estas percepciones, a su vez, se ven influenciadas por factores internos y externos a la organización, como la personalidad de los empleados, el entorno económico y social, y las prácticas y políticas de gestión de recursos humanos.	La medición de la variable clima organizacional será desarrollada tomando en cuenta las cinco dimensiones tales como; autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, empleando el cuestionario "Escala de Clima Laboral CL – SPC (50 - Ítems)" de tipo Likert que otorgar hasta 5 alternativas de respuesta (Castro y Espinoza, 2019).	Autorrealización	Oportunidades de progreso	1, 11, 21, 31, 41	Medición: Escala Ordinal - Tipo Likert Categoría de respuesta: 1-Nunca 2-Poco 3-Algo 4-Mucho 5-Siempre Rangos: Muy Desfavorable [50 - 89] Desfavorable [90 - 129] Regular [130 - 169] Favorable [170 - 209] Muy Favorable [210 - 250]
				Desarrollo profesional	6, 16, 26, 36, 46	
			Involucramiento laboral	Sentido de pertenencia	12, 17, 22, 37, 42	
				Compromiso laboral	2, 7, 27, 32, 47	
			Supervisión	Apoyo del supervisor	3, 18, 23, 48, 81, 38, 43	
				Retroalimentación efectiva	13, 28, 33	
			Comunicación	Acceso a información	4,19,24,49	
				Comunicación interna	9,14,29,34,39,44	
			Condiciones laborales	Remuneración competitiva	10,15,25,35,40,50	
				Tecnología y recursos eficientes	5,20,30,45	

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO PARA LA VARIABLE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO

Nombre: LPI - Inventario de prácticas de liderazgo (Spanish).

Autor(es): Kouzes, J. & Posner, B.

Año: 2007

Procedencia: Estados Unidos

Objetivo: Esta herramienta resulta fundamental para brindar una visión objetiva sobre cómo uno se percibe como líder, cómo los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

Ítems: 30 reactivos.

Administración: Individual y colectiva.

Tiempo de aplicación: 10 minutos.

Áreas a evaluar: Liderazgo; modelar, inspirar, desafiar, habilitar, alentar.

Validez: Criterio de 3 Jueces (Validez de Aiken)

Confiabilidad: Alfa de Cronbach

MEDICIÓN / CATEGORÍAS

#	CATEGORÍA	PUNTAJE DIRECTO
I	Muy Inadecuado	30 – 83
II	Inadecuado	84 – 137
III	Regular	138 – 191
IV	Adecuado	192 – 245
V	Muy Adecuado	246 - 300

INSTRUMENTO 1: PRÁCTICAS DE LIDERAZGO

LPI - Inventario de prácticas de liderazgo (Spanish - 30 Ítems)

Kouzes, J. y Posner, B. (2007).

OBJETIVO

El instrumento de Inventario de prácticas de liderazgo (LPI) es una herramienta esencial para ayudarle a tener una perspectiva desde su visión como colaborador en función a las prácticas de liderazgo que desempeñan sus líderes en la empresa y qué medidas puede tomar para mejorar el uso de las cinco prácticas, que la investigación ha demostrado año tras año, hacen líderes más eficaces.

DIMENSIONES:

Dimensión	I	II	III	IV	V
	Modelar	Inspira	Desafiar	Habilitar	Alentar
	(MD)	(IN)	(DS)	(HB)	(AL)

ESCALA DE MEDICIÓN (LIKERT – 10)

Respuesta	1	2	3	4	5
	Casi nunca	Rara vez	Pocas veces	De vez en cuando	Ocasionalmente
	6	7	8	9	10
	A veces	Con frecuencia	Usualmente	Con mucha frecuencia	Casi siempre

CUESTIONARIO:

CONSIDERA QUE EL LÍDER EN SU INSTITUCIÓN:

#	ÍTEMS	Dim.	Resp.
01	Da el ejemplo de lo que se espera.	MD	
02	Habla de las tendencias futuras que influirán en nuestro trabajo.	IN	
03	Busca oportunidades desafiantes para poner a prueba las habilidades.	DS	
04	Desarrolla relaciones cooperativas.	HB	
05	Elogia a las personas por un trabajo bien hecho.	AL	
06	Se asegura de que las personas adhieran a los principios y las normas que se han acordado.	MD	

07	Describe una imagen convincente del futuro.	IN	
08	Desafía a las personas a probar nuevos enfoques.	DS	
09	Escucha atentamente los diversos puntos de vista.	HB	
10	Manifiesta su confianza en las capacidades de las personas.	AL	
11	Cumple con las promesas y los compromisos.	MD	
12	Alienta a los demás a compartir sueños sobre el futuro.	IN	
13	Busca dinámicamente maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	DS	
14	Trata a las personas con dignidad y respeto.	HB	
15	Se asegura de que las personas sean reconocidas de forma creativa por sus aportes al éxito de nuestros proyectos.	AL	
16	Solicitó comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el desempeño de los demás.	MD	
17	Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses.	IN	
18	Pregunta "¿Qué podemos aprender?".	DS	
19	Involucra a las personas en las decisiones que afectan directamente su desempeño laboral.	HB	
20	Reconoce a las personas por su compromiso con los valores compartidos.	AL	
21	Genera consenso sobre los valores de la organización.	MD	
22	Comunica una "visión global" de las aspiraciones del grupo.	IN	
23	Identifica hitos medibles que ayudan a mantener el avance de los proyectos.	DS	
24	Permite que las personas elijan su forma de trabajar.	HB	
25	Cuenta historias alentadoras sobre el buen trabajo de otras personas.	AL	
26	Es claro/a sobre su filosofía de liderazgo.	MD	
27	Habla con convicción sobre el significado del trabajo.	IN	
28	Toma la iniciativa para anticipar y responder ante los cambios.	DS	
29	Se asegura de que las personas crezcan en su trabajo.	HB	
30	Se involucra personalmente para reconocer a las personas y celebrar sus logros.	AL	

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre: Escala de Clima Laboral CL – SPC

Autor(es): Palma, S.

Año: 2004

Procedencia: Perú

Objetivo: evaluar tanto la percepción global del ambiente laboral como aspectos específicos relacionados con la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. Con esta evaluación, se busca obtener información sobre cómo los empleados perciben su ambiente laboral y cuáles son las áreas que necesitan mejoras o cambios para promover un ambiente más saludable y productivo.

Ítems: 50 reactivos.

Administración: Individual y colectiva.

Tiempo de aplicación: 25 minutos.

Áreas a evaluar: Clima organizacional; autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales

Validez: Criterio de 5 Jueces (Validez de Aiken)

Confiabilidad: Alfa de Cronbach

MEDICIÓN / CATEGORÍAS

#	CATEGORÍA	PUNTAJE DIRECTO
I	Muy Desfavorable	50 – 89
II	Desfavorable	90 – 129
III	Regular	130 – 169
IV	Favorable	170 – 209
V	Muy Favorable	210 – 250

INSTRUMENTO 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Escala de Clima Laboral CL – SPC (50 - Ítems)

Palma, S. (2004)

OBJETIVO

El instrumento evalúa el nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

DIMENSIONES:

Dimensión	I	II	III	IV	V
	Autorrealización (AU)	Involucramiento laboral (IL)	Supervisión (SP)	Comunicación (CM)	Condiciones laborales (CL)

ESCALA DE MEDICIÓN (LIKERT – 5)

Respuesta	1	2	3	4	5
	Nunca	Poco	Algo	Mucho	Siempre

CUESTIONARIO

#	ÍTEMS	Dim.	Resp.
01	Existen oportunidades de progresar en la organización.	AU	
02	Se siente comprometido con el éxito de la organización.	IL	
03	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	SP	
04	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	CM	
05	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	CL	
06	El jefe le interesa por el éxito de sus colaboradores.	AU	
07	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	IL	
08	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	SP	
09	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	CM	
10	Los objetivos de trabajo son retadores.	CL	
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	AU	
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	IL	

13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	SP	
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	CM	
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	CL	
16	Se valora los altos niveles de desempeño.	AU	
17	Los trabajadores esta comprometidos con la organización.	IL	
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	SP	
19	Existen suficientes canales de comunicación.	CM	
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	CL	
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	AU	
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	IL	
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	SP	
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	CM	
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	CL	
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	AU	
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	IL	
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	SP	
29	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.	CM	
30	Existe una buena administración de los recursos.	CL	
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	AU	
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	IL	
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	SP	
34	La organización fomenta y promueve la comunicación.	CM	
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	CL	
36	La organización promueve el desarrollo del personal.	AU	
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	IL	
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	SP	
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	CM	
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	CL	
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	AU	
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.	IL	
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	SP	
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	CM	
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	CL	

46	Se reconoce los logros en el trabajo.	AU	
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	IL	
48	Existe un trato justo en la organización.	SP	
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	CM	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	CL	

Consentimiento Informado

Título de la investigación: “Prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023”

Investigador (a) (es): Espeza Angeles, Lizbeth Olinda

Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada: **Prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023**, cuyo objetivo es: determinar la influencia que existe entre las prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023. Esta investigación es desarrollada por la estudiante de posgrado, del programa Gestión del Talento Humano, de la Universidad César Vallejo del campus Filial Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la empresa dedicada al rubro de saneamiento ambiental.

Impacto del problema de la investigación:

Esta investigación es importante porque buscará determinar si existe influencia entre las prácticas de liderazgo y el clima organizacional. Con el objetivo de abordar esta situación, se llevará a cabo un análisis exhaustivo y teórico de las variables de investigación, teniendo en cuenta su naturaleza y relevancia en los procesos productivos, relaciones interpersonales y comunicación dentro de una empresa. Este análisis permitirá obtener una comprensión profunda de dichas variables y su impacto en el entorno laboral. Reiteradamente, se utilizarán estudios diseñados para analizar y medir estas variables, por lo que se pueden definir dimensiones e indicadores. Esto tiene como objetivo proporcionar nuevos conocimientos y alcance sobre cómo justificar las preguntas de investigación, tomando medidas y mejorando los esfuerzos dirigidos a la muestra de colaboradores administrativos.

Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: **Prácticas de liderazgo en el clima organizacional de los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental – Lima, 2023**.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15-20 minutos y se realizará en el ambiente de la empresa de saneamiento ambiental. Las respuestas al

cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Espeza Angeles, Lizbeth email: lizabethl@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario, email: mrosariovg@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Anexo 4: Matriz evaluación por juicio de expertos, formato UCV

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (Spanish)". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	MAURO HECTOR CERON SALAZAR	
GRADO PROFESIONAL:	Maestría ()	Doctor (X)
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica ()	Social () Educativa (X)
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	EDUCATIVA	
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE	
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	ACTUALMENTE ASESOR DE ESTUDIANTES EN PROCESO DE LICENCIATURA	

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. DATOS DE LA ESCALA: "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)
AUTOR:	KOUZES, J & POSNER, B., 2007; ADAPTADO POR DIAZ, DIAZ % DURAZO, 2020.
PROCEDENCIA:	ESTADOS UNIDOS
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	10 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CONTEXTOS ORGANIZACIONALES
SIGNIFICACIÓN:	EL CUESTIONARIO ESTÁ COMPUESTO POR 5 DIMENSIONES (MODELAR, INSPIRAR, DESAFIAR, HABILITAR, ALENTAR) ESTE INSTRUMENTO PERMITE IDENTIFICAR COMO VEN LOS COLABORADORES A SUS LIDERES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. CON LA INFORMACIÓN RECOGIDA SE PUEDE BRINDAR ESTRATEGIAS FORMANDO ASÍ LIDERES MAS EFICACES.

4. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)	MODELAR	La primera práctica de liderazgo ejemplar se centra en la importancia de establecer el ejemplo y vivir los valores que se defienden.
	INSPIRAR	La segunda práctica del liderazgo ejemplar se trata de la capacidad de inspirar y comunicar una visión clara del futuro, en línea con los valores y metas de los seguidores
	DESAFIAR	La tercera práctica del liderazgo ejemplar implica la búsqueda activa de nuevas formas de hacer las cosas, cuestionando el status quo y desafiando el proceso establecido.
	HABILITAR	La cuarta práctica de liderazgo ejemplar destaca la importancia de construir relaciones sólidas y de confianza a través de la colaboración y el trabajo en equipo.
	ALENTAR	La quinta y última práctica de liderazgo ejemplar se enfoca en empoderar a los demás y ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

5. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH) elaborado por Kouzes, J. y Posner, B. en el año 2007. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

6. No cumple con el criterio.
7. Bajo Nivel.
8. Moderado Nivel.
9. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: MODELAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD	1.. Da el ejemplo de lo que se espera.	4	4	4	
	6. Se asegura de que las personas adhieran a los principios y las normas que se han acordado.	4	4	4	
RESPONSABILIDAD	11. Cumple con las promesas y los compromisos.	4	4	4	
	16. Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el desempeño de los demás.	4	4	4	
PRINCIPIOS	21. Genera consenso sobre los valores de la organización.	4	4	4	

	26. Es claro/a sobre su filosofía de liderazgo.	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

Segunda dimensión: INSPIRAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ORIENTACIÓN	2.. Habla de las tendencias futuras que influirán en nuestro trabajo.	4	4	4	
	17. Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses.	4	4	4	
VISIÓN	7. Describe una imagen convincente del futuro.	4	4	4	
	12. Alienta a los demás a compartir sueños sobre el futuro.	4	4	4	
	22. Comunica una "visión global" de las aspiraciones del grupo.	4	4	4	
PROPÓSITO	27. Habla con convicción sobre el significado del trabajo.	4	4	4	

Tercera dimensión: DESAFIAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
CREATIVIDAD	3.. Busca oportunidades desafiantes para poner a prueba las habilidades.	4	4	4	
	8. Desafía a las personas a probar nuevos enfoques.	4	4	4	
	28. Toma la iniciativa para anticipar y responder ante los cambios.	4	4	4	
PROGRESO	13. Busca dinámicamente maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	4	4	4	
	18. Pregunta "¿Qué podemos aprender?".	4	4	4	
	23. Identifica hitos medibles que ayudan a mantener el avance de los proyectos.	4	4	4	

Cuarta dimensión: HABILITAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
COLABORACION	4..Desarrolla relaciones cooperativas.	4	4	4	
	14. Trata a las personas con dignidad y respeto.	4	4	4	
	29. Se asegura de que las personas crezcan en su trabajo.	4	4	4	
EMPODERAMIENTO	9. Escucha atentamente los diversos puntos de vista.	4	4	4	
	19. Involucra a las personas en las decisiones que afectan directamente su desempeño laboral.	4	4	4	
	24. Permite que las personas elijan su forma de trabajar.	4	4	4	

Quinta dimensión: ALENTAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
RECONOCIMIENTO	5..Elogia a las personas por un trabajo bien hecho.	4	4	4	
	15. Se asegura de que las personas sean reconocidas de forma creativa por sus aportes al éxito de nuestros proyectos.	4	4	4	
	20. Reconoce a las personas por su compromiso con los valores compartidos.	4	4	4	
MOTIVACIÓN	10. Manifiesta su confianza en las capacidades de las personas.	4	4	4	
	25. Cuenta historias alentadoras sobre el buen trabajo de otras personas.	4	4	4	
	30. Se involucra personalmente para reconocer a las personas y celebrar sus logros.	4	4	4	

Firma del evaluador

DNI: 09749588

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS -

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

10. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	MAURO HECTOR CERON SALAZAR
GRADO PROFESIONAL:	Maestría () Doctor (X)
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	EDUCATIVA
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	ACTUALMENTE ASESOR DE ESTUDIANTES EN PROCESO DE LICENCIATURA

11. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

12. DATOS DE LA ESCALA: "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	ESCALA DE CLIMA LABORAL CL - SPC
AUTOR:	SONIA PALMA, 2004; ADAPTADO POR SALAZAR & SERPA, 2017
PROCEDENCIA:	PERÚ
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	25 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CLIMA ORGANIZACIONAL, AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES.
SIGNIFICACIÓN:	LA ESCALA ESTA COMPUESTA POR 5 DIMENSIONES (AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES), ESTA ESCALA PERMITE EVALUAR LA PERCEPCION GLOBAL DEL AMBIENTE LABORAL, CON ESTA INFORMACION SE PUEDEN EMPEAR MEJORAS O CAMBIOS PARA PROMOVER UN AMBIENTE MAS SALUDABLE Y PRODUCTIVO.

13. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC / ORGANIZACIONAL	AUTORREALIZACIÓN	Es clave para el desarrollo personal y profesional de los empleados en una organización. Esto implica brindar oportunidades para mejorar habilidades y enfrentar nuevos desafíos, lo que aumenta su compromiso y valoración en el trabajo.

	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Se refiere a la lealtad y dedicación de los empleados hacia su trabajo y organización. Cuando los empleados se sienten valorados y reconocidos, están más dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su trabajo, lo que puede impulsar la creatividad y la innovación y mejorar la productividad.
	SUPERVISIÓN	Relación positiva entre los empleados y sus supervisores mejora la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, mientras que una supervisión inadecuada puede llevar a la insatisfacción laboral y disminuir el compromiso y la motivación de los empleados, aquello proporciona retroalimentación constructiva, apoyo, guía y estar disponible para responder preguntas y resolver problemas.
	COMUNICACIÓN	Constituye la comunicación dentro de la organización. Incluye la comunicación entre colegas, entre empleados y supervisores, y la comunicación de la dirección hacia abajo.
	CONDICIONES LABORALES	Se refieren a los factores físicos y ambientales en los que los empleados realizan su trabajo, como la iluminación, la temperatura y la seguridad.

14. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de CLIMA LABORAL CL – SPC elaborado por Sonia Palma en el año 2004. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	5. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	6. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	7. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	8. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	5. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	6. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	7. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	8. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	5. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	6. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	7. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	8. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

15. No cumple con el criterio.
16. Bajo Nivel.
17. Moderado Nivel.
18. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: AUTORREALIZACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con la autorrealización.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
OPORTUNIDADES DE PROGRESO	1. Existen oportunidades de progresar en la organización.	4	4	4	

	11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	4	4	4	
	21. Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	4	4	4	
	31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	4	4	4	
	41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	4	4	4	
DESARROLLO PROFESIONAL	6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	4	4	4	
	16. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	4	4	
	26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	4	4	4	
	36. La organización promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	
	46. Se reconoce los logros en el trabajo.	4	4	4	

Segunda dimensión: INVOLUCRAMIENTO LABORAL

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con el involucramiento laboral.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
SENTIDO DE PERTENENCIA	12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	4	4	4	
	17. Los trabajadores esta comprometidos con la organización.	4	4	4	
	22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	4	4	4	
	37. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	4	4	4	
	42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.	4	4	4	
COMPROMISO LABORAL	2..Se siente comprometido con el éxito de la organización.	4	4	4	
	7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	4	4	4	

	27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	4	4	4	
	32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	4	4	4	
	47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	4	4	4	

Tercera dimensión: SUPERVISIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la supervisión.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
APOYO DEL SUPERVISOR	3..El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	4	4	4	
	18. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	4	4	4	
	23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	4	4	4	
	48. Existe un trato justo en la organización.	4	4	4	
	38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	4	4	4	
	43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	4	4	4	
RETROALIMENTACIÓN EFECTIVA	13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	4	4	4	
	33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Cuarta dimensión: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la comunicación.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ACESO A INFORMACIÓN	4.. Se cuenta con acceso a la	4	4	4	

	información necesaria para cumplir con el trabajo.				
	19. Existen suficientes canales de comunicación.	4	4	4	
	24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	4	4	4	
	49. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	4	4	4	
COMUNICACIÓN INTERNA	9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	4	4	4	
	14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	4	4	4	
	29. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.	4	4	4	
	34. La organización fomenta y promueve la comunicación.	4	4	4	
	39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	4	4	4	
	44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	4	4	4	

Quinta dimensión: CONDICIONES LABORALES

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a las condiciones laborales.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
REMUNERACION COMPETITIVA	10. Los objetivos de trabajo son retadores.	4	4	4	
	15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	4	4	
	25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	4	4	4	
	35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	4	4	4	
	40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	4	4	4	

TECNOLOGÍA Y RECURSOS EFICIENTES	5..Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	4	4	4	
	20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	4	4	4	
	30. Existe una buena administración de los recursos.	4	4	4	
	45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	4	4	4	

19. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento Los instrumentos:

1. ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC (2004)

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	9. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	10. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	11. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	12. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	9. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	10. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	11. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	12. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	9. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	10. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	11. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	12. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

20. No cumple con el criterio.
21. Bajo Nivel.
22. Moderado Nivel.
23. Alto Nivel.



Firma del evaluador
DNI: 09749588

Pantallazo de SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CERON SALAZAR, MAURO HECTOR DNI 09749588	DOCTOR EN EDUCACIÓN Fecha de diploma: 11/04/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/04/2019 Fecha egreso: 27/01/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>
CERON SALAZAR, MAURO HECTOR DNI 09749588	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 20/12/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 09/11/2013 Fecha egreso: 30/04/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
CERON SALAZAR, MAURO HECTOR DNI 09749588	BACHILLER EN PSICOLOGIA Fecha de diploma: 23/01/2002 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
CERON SALAZAR, MAURO HECTOR DNI 09749588	LICENCIADO EN PSICOLOGIA Fecha de diploma: 08/03/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (Spanish)". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

24. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	MARIA ELENA MEDINA OROSCO
GRADO PROFESIONAL:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor ()
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (<input checked="" type="checkbox"/>)
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	ORGANIZACIONAL
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años () Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	EXPERTO TEMÁTICO

25. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

26. DATOS DE LA ESCALA: "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)
AUTOR:	KOUZES, J & POSNER, B., 2007; ADAPTADO POR DIAZ, DIAZ % DURAZO, 2020.
PROCEDENCIA:	ESTADOS UNIDOS
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	10 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CONTEXTOS ORGANIZACIONALES
SIGNIFICACIÓN:	EL CUESTIONARIO ESTÁ COMPUESTO POR 5 DIMENSIONES (MODELAR, INSPIRAR, DESAFIAR, HABILITAR, ALENTAR) ESTE INSTRUMENTO PERMITE IDENTIFICAR COMO VEN LOS COLABORADORES A SUS LIDERES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. CON LA INFORMACIÓN RECOGIDA SE PUEDE BRINDAR ESTRATEGIAS FORMANDO ASÍ LIDERES MAS EFICACES.

27. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)	MODELAR	La primera práctica de liderazgo ejemplar se centra en la importancia de establecer el ejemplo y vivir los valores que se defienden.
	INSPIRAR	La segunda práctica del liderazgo ejemplar se trata de la capacidad de inspirar y comunicar una visión clara del futuro, en línea con los valores y metas de los seguidores
	DESAFIAR	La tercera práctica del liderazgo ejemplar implica la búsqueda activa de nuevas formas de hacer las cosas, cuestionando el status quo y desafiando el proceso establecido.
	HABILITAR	La cuarta práctica de liderazgo ejemplar destaca la importancia de construir relaciones sólidas y de confianza a través de la colaboración y el trabajo en equipo.
	ALENTAR	La quinta y última práctica de liderazgo ejemplar se enfoca en empoderar a los demás y ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

28. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH) elaborado por Kouzes, J. y Posner, B. en el año 2007. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	13. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	14. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	15. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	16. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	13. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	14. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	15. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	16. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	13. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	14. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	15. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	16. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

29. No cumple con el criterio.
30. Bajo Nivel.
31. Moderado Nivel.
32. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: MODELAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD	1.. Da el ejemplo de lo que se espera.	4	4	4	
	6. Se asegura de que las personas adhieran a los principios y las normas que se han acordado.	3	3	3	
RESPONSABILIDAD	11. Cumple con las promesas y los compromisos.	4	4	4	
	16. Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el desempeño de los demás.	3	3	3	
PRINCIPIOS	21. Genera consenso sobre los valores de la organización.	4	4	4	
	26. Es claro/a sobre su filosofía de liderazgo.	4	4	4	

Segunda dimensión: INSPIRAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ORIENTACIÓN	2.. Habla de las tendencias futuras que influirán en nuestro trabajo.	4	4	4	
	17. Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses.	3	3	3	
VISIÓN	7. Describe una imagen convincente del futuro.	4	4	4	
	12. Alienta a los demás a compartir sueños sobre el futuro.	4	4	4	
	22. Comunica una "visión global" de las aspiraciones del grupo.	4	4	4	
PROPÓSITO	27. Habla con convicción sobre el significado del trabajo.	4	4	4	

Tercera dimensión: DESAFIAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
CREATIVIDAD	3.. Busca oportunidades desafiantes para poner a prueba las habilidades.	4	4	4	
	8. Desafía a las personas a probar nuevos enfoques.	4	4	4	
	28. Toma la iniciativa para anticipar y responder ante los cambios.	4	4	4	
PROGRESO	13. Busca dinámicamente maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	4	4	4	
	18. Pregunta "¿Qué podemos aprender?".	4	4	4	
	23. Identifica hitos medibles que ayudan a mantener el avance de los proyectos.	4	4	4	

Cuarta dimensión: HABILITAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
-------------	------	----------	------------	------------	---------------------------------

COLABORACION	4. Desarrolla relaciones cooperativas.	4	4	4	
	14. Trata a las personas con dignidad y respeto.	4	4	4	
	29. Se asegura de que las personas crezcan en su trabajo.	4	4	4	
EMPODERAMIENTO	9. Escucha atentamente los diversos puntos de vista.	4	4	4	
	19. Involucra a las personas en las decisiones que afectan directamente su desempeño laboral.	4	4	4	
	24. Permite que las personas elijan su forma de trabajar.	4	4	4	

Quinta dimensión: ALENTAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
RECONOCIMIENTO	5. Elogia a las personas por un trabajo bien hecho.	4	4	4	
	15. Se asegura de que las personas sean reconocidas de forma creativa por sus aportes al éxito de nuestros proyectos.	4	4	4	
	20. Reconoce a las personas por su compromiso con los valores compartidos.	4	4	4	
MOTIVACIÓN	10. Manifiesta su confianza en las capacidades de las personas.	4	4	4	
	25. Cuenta historias alentadoras sobre el buen trabajo de otras personas.	4	4	4	
	30. Se involucra personalmente para reconocer a las personas y celebrar sus logros.	4	4	4	

Firma del evaluador

DNI: 07258062

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS -

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

33. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	MARIA ELENA MEDINA OROSCO
GRADO PROFESIONAL:	Maestría (X) Doctor ()
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	ORGANIZACIONAL
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	EXPERTO TEMÁTICO

34. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

35. DATOS DE LA ESCALA: "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	ESCALA DE CLIMA LABORAL CL - SPC
AUTOR:	SONIA PALMA, 2004; ADAPTADO POR SALAZAR & SERPA, 2017
PROCEDENCIA:	PERÚ
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	25 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CLIMA ORGANIZACIONAL, AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES.
SIGNIFICACIÓN:	LA ESCALA ESTA COMPUESTA POR 5 DIMENSIONES (AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES), ESTA ESCALA PERMITE EVALUAR LA PERCEPCION GLOBAL DEL AMBIENTE LABORAL, CON ESTA INFORMACION SE PUEDEN EMPEAR MEJORAS O CAMBIOS PARA PROMOVER UN AMBIENTE MAS SALUDABLE Y PRODUCTIVO.

36. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC / ORGANIZACIONAL	AUTORREALIZACIÓN	Es clave para el desarrollo personal y profesional de los empleados en una organización. Esto implica brindar oportunidades para mejorar habilidades y enfrentar nuevos desafíos, lo que aumenta su compromiso y valoración en el trabajo.
	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Se refiere a la lealtad y dedicación de los empleados hacia su trabajo y organización. Cuando los empleados se sienten valorados y reconocidos, están más dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su trabajo, lo que puede impulsar la creatividad y la innovación y mejorar la productividad.

	SUPERVISIÓN	Relación positiva entre los empleados y sus supervisores mejora la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, mientras que una supervisión inadecuada puede llevar a la insatisfacción laboral y disminuir el compromiso y la motivación de los empleados, aquello proporciona retroalimentación constructiva, apoyo, guía y estar disponible para responder preguntas y resolver problemas.
	COMUNICACIÓN	Constituye la comunicación dentro de la organización. Incluye la comunicación entre colegas, entre empleados y supervisores, y la comunicación de la dirección hacia abajo.
	CONDICIONES LABORALES	Se refieren a los factores físicos y ambientales en los que los empleados realizan su trabajo, como la iluminación, la temperatura y la seguridad.

37. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de CLIMA LABORAL CL – SPC elaborado por Sonia Palma en el año 2004. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	17. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	18. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	19. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	20. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	17. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	18. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	19. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	20. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	17. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	18. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	19. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	20. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

38. No cumple con el criterio.
39. Bajo Nivel.
40. Moderado Nivel.
41. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: AUTORREALIZACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con la autorrealización.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
OPORTUNIDADES DE PROGRESO	1. Existen oportunidades de progresar en la organización.	4	4	4	
	11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	4	4	4	

	21. Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	4	4	4	
	31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	4	4	4	
	41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	4	4	4	
DESARROLLO PROFESIONAL	6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	4	4	4	
	16. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	4	4	
	26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	4	4	4	
	36. La organización promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	
	46. Se reconoce los logros en el trabajo.				

Segunda dimensión: INVOLUCRAMIENTO LABORAL

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con el involucramiento laboral.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
SENTIDO DE PERTENENCIA	12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	4	4	4	
	17. Los trabajadores esta comprometidos con la organización.	4	4	4	
	22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	4	4	4	
	37. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	4	4	4	
	42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.	4	4	4	
COMPROMISO LABORAL	2. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	4	4	4	
	7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	4	4	4	
	27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	4	4	4	

	32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	4	4	4	
	47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	4	4	4	

Tercera dimensión: SUPERVISIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la supervisión.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
APOYO DEL SUPERVISOR	3..El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	4	4	4	
	18. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	4	4	4	
	23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	4	4	4	
	48. Existe un trato justo en la organización.	3	3	3	
	38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	4	4	4	
	43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	4	4	4	
RETROALIMENTACIÓN EFECTIVA	13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	4	4	4	
	33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Cuarta dimensión: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la comunicación.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ACESO A INFORMACIÓN	4.. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	4	4	4	

	19. Existen suficientes canales de comunicación.	4	4	4	
	24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	4	4	4	
	49. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	4	4	4	
COMUNICACIÓN INTERNA	9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	4	4	4	
	14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	4	4	4	
	29. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.	4	4	4	
	34. La organización fomenta y promueve la comunicación.	4	4	4	
	39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	4	4	4	
	44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	4	4	4	

Quinta dimensión: CONDICIONES LABORALES

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a las condiciones laborales.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
REMUNERACION COMPETITIVA	10. Los objetivos de trabajo son retadores.	4	4	4	
	15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	3	3	3	
	25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	3	3	3	
	35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	4	4	4	
	40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	4	4	4	
TECNOLOGÍA Y RECURSOS EFICIENTES	5..Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	4	4	4	

	20. El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	4	4	4	
	30. Existe una buena administración de los recursos.	4	4	4	
	45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.				

42. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento Los instrumentos:

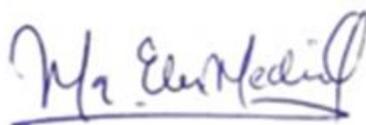
2. ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC (2004)

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	21. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	22. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	23. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	24. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	21. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	22. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	23. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	24. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	21. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	22. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	23. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	24. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

43. No cumple con el criterio.
44. Bajo Nivel.
45. Moderado Nivel.
46. Alto Nivel.



Firma del evaluador

DNI: 07258062

Pantallazo de SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MEDINA OROSCO, MARIA ELENA DNI 07258062	MAESTRA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS Fecha de diploma: 22/07/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 22/08/2016 Fecha egreso: 02/12/2019	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA PERU
MEDINA OROSCO, MARIA ELENA DNI 07258062	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 26/03/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
MEDINA OROSCO, MARIA ELENA DNI 07258062	LICENCIADA EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 26/03/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
MEDINA OROSCO, MARIA ELENA DNI 07258062	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 06/08/2001 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (Spanish)". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

47. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	GIAN CARLO VEGA CARRASCO
GRADO PROFESIONAL:	Maestría (X) Doctor ()
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	ORGANIZACIONAL
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	EXPERTO TEMÁTICO

48. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

49. DATOS DE LA ESCALA: "LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)
AUTOR:	KOUZES, J & POSNER, B., 2007; ADAPTADO POR DIAZ, DIAZ % DURAZO, 2020.
PROCEDENCIA:	ESTADOS UNIDOS
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	10 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CONTEXTOS ORGANIZACIONALES
SIGNIFICACIÓN:	EL CUESTIONARIO ESTÁ COMPUESTO POR 5 DIMENSIONES (MODELAR, INSPIRAR, DESAFIAR, HABILITAR, ALENTAR) ESTE INSTRUMENTO PERMITE IDENTIFICAR COMO VEN LOS COLABORADORES A SUS LIDERES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. CON LA INFORMACIÓN RECOGIDA SE PUEDE BRINDAR ESTRATEGIAS FORMANDO ASÍ LIDERES MAS EFICACES.

50. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
LPI – INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH)	MODELAR	La primera práctica de liderazgo ejemplar se centra en la importancia de establecer el ejemplo y vivir los valores que se defienden.
	INSPIRAR	La segunda práctica del liderazgo ejemplar se trata de la capacidad de inspirar y comunicar una visión clara del futuro, en línea con los valores y metas de los seguidores
	DESAFIAR	La tercera práctica del liderazgo ejemplar implica la búsqueda activa de nuevas formas de hacer las cosas, cuestionando el status quo y desafiando el proceso establecido.
	HABILITAR	La cuarta práctica de liderazgo ejemplar destaca la importancia de construir relaciones sólidas y de confianza a través de la colaboración y el trabajo en equipo.
	ALENTAR	La quinta y última práctica de liderazgo ejemplar se enfoca en empoderar a los demás y ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

51. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de LPI - INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO (SPANISH) elaborado por Kouzes, J. y Posner, B. en el año 2007. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
-----------	--------------	-----------

CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	25. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	26. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	27. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	28. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	25. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	26. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	27. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	28. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	25. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	26. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	27. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	28. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

52. No cumple con el criterio.
53. Bajo Nivel.
54. Moderado Nivel.
55. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: MODELAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD	1.. Da el ejemplo de lo que se espera.	4	4	4	
	6. Se asegura de que las personas adhieran a los principios y las normas que se han acordado.	4	4	4	
RESPONSABILIDAD	11. Cumple con las promesas y los compromisos.	4	4	4	
	16. Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el desempeño de los demás.	4	4	4	
PRINCIPIOS	21. Genera consenso sobre los valores de la organización.	4	4	4	
	26. Es claro/a sobre su filosofía de liderazgo.	4	4	4	

Segunda dimensión: INSPIRAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ORIENTACIÓN	2.. Habla de las tendencias futuras que influirán en nuestro trabajo.	4	4	4	
	17. Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses.	4	4	4	
VISIÓN	7. Describe una imagen convincente del futuro.	4	4	4	
	12. Alienta a los demás a compartir sueños sobre el futuro.	4	4	4	
	22. Comunica una "visión global" de las aspiraciones del grupo.	4	4	4	
PROPÓSITO	27. Habla con convicción sobre el significado del trabajo.	4	4	4	

Tercera dimensión: DESAFIAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
CREATIVIDAD	3.. Busca oportunidades desafiantes para poner a prueba las habilidades.	4	4	4	
	8. Desafía a las personas a probar nuevos enfoques.	4	4	4	
	28. Toma la iniciativa para anticipar y responder ante los cambios.	4	4	4	
PROGRESO	13. Busca dinámicamente maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos	4	4	4	
	18. Pregunta "¿Qué podemos aprender?".	4	4	4	
	23. Identifica hitos medibles que ayudan a mantener el avance de los proyectos.	4	4	4	

Cuarta dimensión: HABILITAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
-------------	------	----------	------------	------------	---------------------------------

COLABORACION	4. Desarrolla relaciones cooperativas.	4	4	4	
	14. Trata a las personas con dignidad y respeto.	4	4	4	
	29. Se asegura de que las personas crezcan en su trabajo.	4	4	4	
EMPODERAMIENTO	9. Escucha atentamente los diversos puntos de vista.	4	4	4	
	19. Involucra a las personas en las decisiones que afectan directamente su desempeño laboral.	4	4	4	
	24. Permite que las personas elijan su forma de trabajar.	4	4	4	

Quinta dimensión: ALENTAR

Objetivos de la Dimensión: Brindar una visión objetiva sobre como los demás lo perciben y cómo se puede mejorar el uso de las cinco prácticas que la investigación ha demostrado consistentemente que hacen que los líderes sean más efectivos.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
RECONOCIMIENTO	5. Elogia a las personas por un trabajo bien hecho.	4	4	4	
	15. Se asegura de que las personas sean reconocidas de forma creativa por sus aportes al éxito de nuestros proyectos.	4	4	4	
	20. Reconoce a las personas por su compromiso con los valores compartidos.	4	4	4	
MOTIVACIÓN	10. Manifiesta su confianza en las capacidades de las personas.	4	4	4	
	25. Cuenta historias alentadoras sobre el buen trabajo de otras personas.	4	4	4	
	30. Se involucra personalmente para reconocer a las personas y celebrar sus logros.	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI: 45120026

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS -

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

56. DATOS GENERALES DEL JUEZ

NOMBRE DEL JUEZ:	GIAN CARLO VEGA CARRASCO
GRADO PROFESIONAL:	Maestría (X) Doctor ()
ÁREA DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:	ORGANIZACIONAL
INSTITUCIÓN DONDE LABORA:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN PSICOMÉTRICA	EXPERTO TEMÁTICO

57. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

58. DATOS DE LA ESCALA: "ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC"

NOMBRE DE LA PRUEBA:	ESCALA DE CLIMA LABORAL CL - SPC
AUTOR:	SONIA PALMA, 2004; ADAPTADO POR SALAZAR & SERPA, 2017
PROCEDENCIA:	PERÚ
ADMINISTRACIÓN:	INDIVIDUAL Y COLECTIVA
TIEMPO DE APLICACIÓN:	25 MIN
ÁMBITO DE APLICACIÓN:	CLIMA ORGANIZACIONAL, AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES.
SIGNIFICACIÓN:	LA ESCALA ESTA COMPUESTA POR 5 DIMENSIONES (AUTORREALIZACIÓN, INVOLUCRAMIENTO LABORAL, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN Y CONDICIONES LABORALES), ESTA ESCALA PERMITE EVALUAR LA PERCEPCION GLOBAL DEL AMBIENTE LABORAL, CON ESTA INFORMACION SE PUEDEN EMPEAR MEJORAS O CAMBIOS PARA PROMOVER UN AMBIENTE MAS SALUDABLE Y PRODUCTIVO.

59. SOPORTE TEÓRICO

ESCALA / ÁREA	SUBESCALA (Dimensiones)	DEFINICIÓN
ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC / ORGANIZACIONAL	AUTORREALIZACIÓN	Es clave para el desarrollo personal y profesional de los empleados en una organización. Esto implica brindar oportunidades para mejorar habilidades y enfrentar nuevos desafíos, lo que aumenta su compromiso y valoración en el trabajo.
	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Se refiere a la lealtad y dedicación de los empleados hacia su trabajo y organización. Cuando los empleados se sienten valorados y reconocidos, están más dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su trabajo, lo que puede impulsar la creatividad y la innovación y mejorar la productividad.
	SUPERVISIÓN	Relación positiva entre los empleados y sus supervisores mejora la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, mientras que una supervisión inadecuada puede llevar a la

		insatisfacción laboral y disminuir el compromiso y la motivación de los empleados, aquello proporciona retroalimentación constructiva, apoyo, guía y estar disponible para responder preguntas y resolver problemas.
	COMUNICACIÓN	Constituye la comunicación dentro de la organización. Incluye la comunicación entre colegas, entre empleados y supervisores, y la comunicación de la dirección hacia abajo.
	CONDICIONES LABORALES	Se refieren a los factores físicos y ambientales en los que los empleados realizan su trabajo, como la iluminación, la temperatura y la seguridad.

60. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento la escala de CLIMA LABORAL CL – SPC elaborado por Sonia Palma en el año 2004. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	29. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	30. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	31. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	32. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	29. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	30. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	31. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	32. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	29. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	30. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	31. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	32. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

61. No cumple con el criterio.
62. Bajo Nivel.
63. Moderado Nivel.
64. Alto Nivel.

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO:

Primera dimensión: AUTORREALIZACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con la autorrealización.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
OPORTUNIDADES DE PROGRESO	1. Existen oportunidades de progresar en la organización.	4	4	4	
	11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	4	4	4	
	21. Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	4	4	4	

	31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	4	4	4	
	41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	4	4	4	
DESARROLLO PROFESIONAL	6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	4	4	4	
	16. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	4	4	
	26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	4	4	4	
	36. La organización promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	
	46. Se reconoce los logros en el trabajo.	4	4	4	

Segunda dimensión: INVOLUCRAMIENTO LABORAL

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados con el involucramiento laboral.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
SENTIDO DE PERTENENCIA	12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	4	4	4	
	17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.	4	4	4	
	22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	4	4	4	
	37. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	4	4	4	
	42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.	4	4	4	
COMPROMISO LABORAL	2. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	4	4	4	
	7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	4	4	4	
	27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	4	4	4	
	32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	4	4	4	

	47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Tercera dimensión: SUPERVISIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la supervisión.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
APOYO DEL SUPERVISOR	3..El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	4	4	4	
	18. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	4	4	4	
	23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	4	4	4	
	48. Existe un trato justo en la organización.	4	4	4	
	38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	4	4	4	
	43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	4	4	4	
RETROALIMENTACIÓN EFECTIVA	13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	4	4	4	
	33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Cuarta dimensión: COMUNICACIÓN

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a la comunicación.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
ACESO A INFORMACIÓN	4.. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	4	4	4	
	19. Existen suficientes canales de comunicación.	4	4	4	
	24. Es posible la interacción con	4	4	4	

	personas de mayor jerarquía.				
	49. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	4	4	4	
COMUNICACIÓN INTERNA	9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	4	4	4	
	14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	4	4	4	
	29. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.	4	4	4	
	34. La organización fomenta y promueve la comunicación.	4	4	4	
	39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	4	4	4	
	44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	4	4	4	

Quinta dimensión: CONDICIONES LABORALES

Objetivos de la Dimensión: Evaluar los aspectos específicos relacionados a las condiciones laborales.

INDICADORES	ÍTEM	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES
REMUNERACION COMPETITIVA	10. Los objetivos de trabajo son retadores.	4	4	4	
	15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	4	4	
	25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	4	4	4	
	35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	4	4	4	
	40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	4	4	4	
TECNOLOGÍA Y RECURSOS EFICIENTES	5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	4	4	4	
	20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	4	4	4	

	30. Existe una buena administración de los recursos.	4	4	4	
	45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	4	4	4	

65. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento Los instrumentos:

3. ESCALA DE CLIMA LABORAL CL – SPC (2004)

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	33. No cumple con el criterio.	El ítem no es claro.
	34. Bajo Nivel.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	35. Moderado Nivel.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	36. Alto Nivel.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	33. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio).	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	34. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo).	El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión.
	35. Acuerdo (moderado nivel).	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	36. Totalmente de acuerdo (alto nivel).	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	33. No cumple con el criterio.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	34. Bajo Nivel.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	35. Moderado Nivel.	El ítem es relativamente importante.
	36. Alto Nivel.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

66. No cumple con el criterio.
67. Bajo Nivel.
68. Moderado Nivel.
69. Alto Nivel.



Firma del evaluador

DNI: 45120026

Pantallazo de SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
VEGA CARRASCO, GIAN CARLO DNI 45120026	MAGÍSTER EN DERECHO DE LA EMPRESA Fecha de diploma: 11/12/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 16/03/2015 Fecha egreso: 03/07/2019	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ <i>PERU</i>
VEGA CARRASCO, GIAN CARLO DNI 45120026	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 14/09/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
VEGA CARRASCO, GIAN CARLO DNI 45120026	ABOGADO Fecha de diploma: 13/06/2014 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

Anexo 6: Cálculo del tamaño de la muestra

De acuerdo a la población se distribuye en las distintas áreas identificadas en la empresa, véase en la siguiente tabla:

Tabla 13

Distribución porcentual de la población según áreas administrativas (n=200)

Áreas	Frec.	%
Abastecimiento	12	6.00 %
Auditoría y monitoreo	9	4.50 %
Comités	37	18.50 %
Comunicaciones	16	8.00 %
Contabilidad	5	2.50 %
Directorio	24	12.00 %
Logística	56	28.00 %
Operaciones	21	10.50 %
Recursos humanos	8	4.00 %
Seguridad	7	3.50 %
Soporte TI	5	2.50 %
Total	200	100 %

Donde:

$$N = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Tabla 14

Formula muestral

F_x	Nivel de Confiabilidad	95%
N	Población Total	200
Z^2	Confianza	1.96%
p	Aceptación	50%
q	No aceptación	50%
d	Error	5%

Nota. Esta fórmula considera un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

$$N = \frac{(200)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(200 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 132$$

De acuerdo a ello la muestra se distribuye en las distintas áreas identificadas en la empresa, véase en la siguiente tabla:

Tabla

15

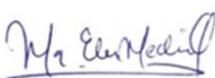
Distribución porcentual de la muestra según áreas administrativas (n=100)

Áreas	Frec.	%
Abastecimiento	6	6%
Auditoría y monitoreo	2	2%
Comités	12	12%
Comunicaciones	2	2%
Contabilidad	1	1%
Directorio	17	17%
Logística	29	29%
Operaciones	18	18%
Recursos humanos	8	8%
Seguridad	3	3%
Soporte TI	2	2%
Total	100	100 %

Anexo 7: Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 16

Validación mediante juicio de expertos

#	Nombres y apellidos	Grado Académico	Institución	Aprobación
1	Mauro Héctor Cerón Salazar	Doctor	Universidad Privada del Norte	
2	Gian Carlo Vega Carrasco	Magíster	Universidad César Vallejo	
3	María Elena Medina Orosco	Magíster	Universidad César Vallejo	

Nota. Lista de jueces que validaron los instrumentos de recolección de datos.

Tabla 17

Validez de contenido por juicio de expertos del Inventario de prácticas de liderazgo (LPI)

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Dr. Mauro Héctor Cerón Salazar	si	si	si	Aplicable
Mg. Gian Carlo Vega Carrasco	si	si	si	Aplicable
Mg. María Elena Medina Orosco	si	si	si	Aplicable

Tabla 18

Validez de contenido por juicio de expertos de la Escala de Clima Laboral (CL – SPC)

Expertos	Coherencia	Relevancia	Claridad	Calificación
	si	si	si	Aplicable
Dr. Mauro Héctor Cerón Salazar	si	si	si	Aplicable
Mg. Gian Carlo Vega Carrasco	si	si	si	Aplicable
Mg. María Elena Medina Orosco	si	si	si	Aplicable
Dr. Mauro Héctor Cerón Salazar	si	si	si	Aplicable

Anexo 8: Confiabilidad de Instrumentos de recolección de datos

En cuanto a la confiabilidad se tomó en cuenta los siguientes parámetros para la medición y uso de los instrumentos;

Tabla 19

Parámetros de Alfa de Cronbach

Rango	Criterios
[0.81 a 1.00]	Muy Alto
[0.61 a 0.80]	Alto
[0.41 a 0.60]	Moderado
[0.21 a 0.40]	Bajo
[0.01 a 0.20]	Muy Bajo

Nota. Programa SPSS v27. (González y Pazmiño, 2015).

Tabla 20

Confiabilidad de los instrumentos a través de Alfa de Cronbach (n=15)

Estadística de Fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	N
Prácticas de liderazgo	0.864	30
Clima organizacional	0.888	50

Nota. Programa SPSS v27.

Anexo 9: Prueba de Normalidad

En la Tabla 17, con base a la aplicación de la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov, los resultados no presentaron una distribución normal, es por ello, que se optó por el uso de la prueba de Regresión Logística Ordinal para mostrar la dependencia de la variable dependiente (clima organizacional) en relación a la variable independiente (prácticas de liderazgo). Por consiguiente, al ser los datos para el modelamiento de carácter cualitativo ordinal se empleó la prueba de regresión logística, y para su presentación se ocupó el reporte del software SPSS 29.

Tabla 21

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov

<i>Prueba de Normalidad</i>			
Variables	Estadístico	<i>gl</i>	Sig.
Prácticas de liderazgo	.206	100	0.001
Clima Organizacional	.130	100	0.001

Anexo 10: Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Lima 01 de Junio del 2023

Señor:

Mg. Dany Galindo Palomino

Gerente de Gestión y Desarrollo Humano – Empresa de Saneamiento Ambiental

ASUNTO: Permiso y facilidades para desarrollo de tesis
"Prácticas de liderazgo y clima organizacional percibido por los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental. Lima, 2023".

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted y a la vez me presento: Yo, **Lic. Espeza Angeles, Lizbeth Olinda**, identificada con **DNI N° 70363734**, estudiante del programa de **"Maestría en Gestión del Talento Humano"** con código de matrícula N° 6700296224; en la Universidad Cesar Vallejo, FILIAL LIMA NORTE.

Que es de mi interés desarrollar el trabajo de investigación (Tesis) en la empresa de Saneamiento Ambiental - Provincia de Lima, denominado:

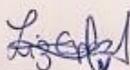
"Prácticas de liderazgo y clima organizacional percibido por los colaboradores administrativos de una empresa de saneamiento ambiental. Lima, 2023"

En ese sentido, solicito a su persona se me otorgue el permiso y brindar las facilidades correspondientes, a fin de poder desarrollar mi trabajo de investigación.

Además es preciso hacer hincapié en que la empresa no se encargará de ningún tipo de gasto para el desarrollo de esta investigación. Así mismo, los resultados serán otorgados a su persona luego de culminar el estudio.

Agradezco el apoyo brindado.

Atentamente



Lic. Lizbeth Espeza Angeles

SSAYS
D-6
Mag. Dany L. Galindo Palomino
Gerente de Gestión y Desarrollo Humano
CP-P. 2. Lima