



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA

Clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en un distrito
judicial de la región norte del Perú, 2023.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Balladares Cornejo, Victor Luis (orcid.org/0000-0003-2146-4130)

ASESORA:

Dra. Amaya Cueva, Monica del Rosario (orcid.org/0000-0002-7576-5097)

Dra. Victoria Amanda, Alban Villareyes (orcid.org/0000-0001-8077-3860)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

PIURA — PERÚ

2024

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, faro que ilumina mis noches oscuras con amor inquebrantable. A mis amigos, arquitectos de risas y cómplices en las distracciones más necesarias. A mis profesores, artífices de sabiduría que han esculpido mi camino. Este esfuerzo es el lienzo donde sus influencias se entrelazan. Gracias por ser mi constante inspiración y compañía en esta travesía académica.

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a los docentes de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, quienes generosamente compartieron sus vastos conocimientos a lo largo de estos ciclos formativos. A mis compañeros de estudio, un agradecimiento especial por su inquebrantable apoyo en cada momento que los necesité. No puedo dejar de reconocer la valiosa guía de la Dra. Mónica Amaya, cuyo compromiso constante ha iluminado nuestro camino académico con sabiduría y orientación. Este recorrido ha sido enriquecido enormemente gracias a cada uno de ustedes.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MONICA DEL ROSARIO AMAYA CUEVA DE JURADO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "CLIMA LABORAL Y ESTILO DE LIDERAZGO EN UNA INSTITUCIÓN JURÍDICA DE TUMBES, 2023", cuyo autor es BALLADARES CORNEJO VÍCTOR LUIS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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.

PIURA, 29 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MONICA DEL ROSARIO AMAYA CUEVA DE JURADO DNI: 17610952 ORCID: 0000-0002-7576-5097	Firmado electrónicamente por: ACUEVAMR el 29- 12-2023 19:52:49

Código documento Trilce: TRI - 0712777





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BALLADARES CORNEJO VICTOR LUIS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "CLIMA LABORAL Y ESTILO DE LIDERAZGO EN UNA INSTITUCIÓN JURÍDICA DE TUMBES, 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
VICTOR LUIS BALLADARES CORNEJO DNI: 42755928 ORCID: 0000-0003-2146-4130	Firmado electrónicamente por: VBALLADARESC el 29- 12-2023 09:15:21

Código documento Trilce: TRI - 0712779



Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
ABSTRACT	x
I. Introducción	1
II. Marco teórico	4
III. Metodología	12
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.1.1 Tipo de investigación	12
3.1.2 Diseño de investigación	12
3.2 Variables y operacionalización.....	13
3.3 Población, Muestra y Muestreo.....	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5 Procedimiento	17
3.6 Método de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos éticos	18
IV. Resultados.....	20
V. Discusión	29
VI. Conclusiones	37
VII. Recomendaciones	38
Referencias	39
Anexos	44

Índice de Tablas

Tabla 1. Población de estudio	14
Tabla 2. Validez por criterio de jueces para el cuestionario de Clima Laboral	16
Tabla 3. Validez por criterio de jueces para el cuestionario de Estilos de liderazgo	16
Tabla 4. Confiabilidad para el cuestionario de clima laboral	16
Tabla 5. Confiabilidad para el cuestionario de estilos de liderazgo	17
Tabla 6. Niveles de clima laboral y estilos de liderazgo	22
Tabla 7. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para los cuestionarios de Clima Laboral y Estilos de liderazgo.....	23
Tabla 8. Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo	24
Tabla 9. Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo transaccional.....	25
Tabla 10. Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo transformacional .	26
Tabla 11. Relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo correctivo.....	27
Tabla 12. Relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo pasivo	28

Índice de Figuras

Figura 1. Diseño de investigación	12
Figura 2. Nivel de clima laboral	20
Figura 3. Nivel de liderazgo.....	21

RESUMEN

Este estudio investigó la relación entre el clima laboral y los estilos de liderazgo en una institución judicial en Tumbes, Perú, en 2023. Se empleó un enfoque básico y un diseño transversal correlacional. Los resultados, basados en el análisis de datos de 100 colaboradores, revelaron una correlación positiva significativa ($r=0.638$) entre el clima laboral y los estilos de liderazgo. Específicamente, se identificaron asociaciones fuertes entre el clima laboral y los liderazgos transaccional ($r=0.644$) y transformacional ($r=0.695$), mientras que el liderazgo correctivo mostró una correlación moderada ($r=0.519$). Sin embargo, no se encontró una relación significativa con el liderazgo pasivo ($r=0.114$). Estos hallazgos respaldan la importancia de estrategias de liderazgo específicas para mejorar el clima laboral en instituciones judiciales.

Palabras clave: Clima laboral, Liderazgo, Estilos de liderazgo, funcionarios públicos

ABSTRACT

This study investigated the relationship between work climate and leadership styles in a judicial institution in Tumbes, Peru, in 2023. A basic approach and a cross-sectional correlational design were employed. The results, based on the analysis of data from 100 collaborators, revealed a significant positive correlation ($r=0.638$) between work climate and leadership styles. Specifically, strong associations were identified between work climate and transactional ($r=0.644$) and transformational ($r=0.695$) leadership, while corrective leadership showed a moderate correlation ($r=0.519$). However, no significant relationship was found with passive leadership ($r=0.114$). These findings support the importance of specific leadership strategies to improve work climate in judicial institutions.

Keywords: Work climate, Leadership, Leadership styles, public officials.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo se han observado dificultades en relación al clima laboral en las organizaciones y el liderazgo de los trabajadores públicos, lo que ha despertado un creciente interés por comprender esta relación y sus implicaciones en el ámbito organizacional.

Así mismo Johnson et al. (2022) en su estudio realizado en población europea encontró que un clima laboral desfavorable se asociaba con un liderazgo autoritario y poco efectivo, lo que afectaba negativamente la motivación y también generaba deficiencias en el rendimiento de los trabajadores públicos. En un estudio realizado en 18 países de América Latina, se examinaron las condiciones laborales, según los resultados, solo el 7% de los empleados consideraba que tenía un trabajo ideal, teniendo en cuenta factores como las horas de trabajo y el cargo que ocupaban.

El rendimiento de los trabajadores públicos en Perú es afectado constantemente por una serie de problemas los cuales pueden ser relacionados con el liderazgo y también se relacionan con el clima de las organizaciones. Uno de ellos es la escasez de fondos y recursos, que puede generar un entorno laboral estresante y desmotivador (Gallup, 2016; citado en Info Capital Humano, 2018). Un estudio de la Universidad del Pacífico encontró que "la falta de recursos dificulta la implementación de políticas y programas, lo que a su vez afecta la satisfacción del empleado público" (Universidad del Pacífico, 2019).

Además, la burocracia y la falta de autonomía para poder tomar de decisiones son obstáculos comunes en el sector público peruano. Estos impedimentos obstaculizan la capacidad de los líderes para ejecutar modificaciones y mejoras en el entorno laboral. La Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) señaló en un informe de 2020 que "en los servidores públicos existe mucha burocracia y falta de autonomía además de rigidez en los procesos" (DEVIDA, 2020). Dentro del ámbito específico de una institución judicial de la región norte del Perú, donde se desarrolla el presente estudio, los desafíos relacionados con el clima laboral y el liderazgo también son significativos y poseen sus particularidades.

Debido a que afecta directamente el estándar de la administración de justicia, la investigación sobre el ambiente de trabajo y el liderazgo en una institución judicial peruana es crucial. Un lugar de trabajo hostil puede mermar la capacidad del poder judicial para tomar decisiones, desmotivar a los empleados públicos y destruir la confianza pública en el sistema jurídico. Por el bien del país, es crucial resolver problemas como la elevada carga de trabajo, la falta de recursos, los prejuicios percibidos y la resistencia a adoptar nuevas tecnologías. Esto garantizará que el sistema judicial pueda funcionar de forma eficaz y equitativa. La mejora en estos aspectos es esencial para mantener la integridad, eficiencia y accesibilidad del sistema judicial y, en última instancia, para fortalecer la confianza pública en la justicia.

En el contexto pertinente, García (2022) en Costa Rica descubrió una fuerte asociación entre la variable de estudio liderazgo de estilo transformacional y la variable clima laboral, subrayando la importancia tanto del liderazgo motivador como de un entorno laboral agradable en el ambiente de aprendizaje. Guevara y Hoyos (2022), en Colombia, confirmaron esta asociación al señalar que el liderazgo transformacional está vinculado a un ambiente de trabajo positivo, que puede mejorar en grandes niveles la satisfacción y generar un mejor compromiso de los empleados. Mera y Loor (2021) descubrieron una correlación favorable entre el entorno de liderazgo en Ecuador y el ambiente de trabajo en una comisaría de policía, centrándose en el liderazgo autoritario.

Dado este contexto se plantea como problema general de la investigación fue conocer si ¿Existe relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023?, así mismo los problemas específicos fueron ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transaccional y el clima laboral en una institución judicial en Tumbes, 2023?; ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral en una institución judicial en Tumbes, 2023?; ¿Cuál es la relación entre el liderazgo correctivo y el clima laboral en una institución judicial en Tumbes, 2023?; ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pasivo y el clima laboral en una institución judicial en Tumbes, 2023?

La justificación de esta tesis se enmarca en la categoría de justificación metodológica, destacándose por el desarrollo y aplicación de herramientas de investigación robustas. Como menciona Hernández (2014), un enfoque metodológico sólido es esencial para obtener resultados confiables. Nuestro estudio busca proporcionar una comprensión más profunda de la cultura laboral y las filosofías de liderazgo en el sector público de Tumbes. Al mejorar la comprensión del clima laboral y de liderazgo en las instituciones gubernamentales de Tumbes, este trabajo impulsa la mejora continua del entorno de trabajo, siguiendo la idea planteada por Hernández sobre la importancia de la rigurosidad metodológica para avanzar en la investigación.

El objetivo general del estudio es: Determinar la relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023, así mismo los objetivos específicos planteados son: Evaluar la relación del liderazgo transaccional en el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Examinar la correlación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Analizar la relación entre el liderazgo correctivo y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Investigar la relación entre el liderazgo pasivo y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Así mismo, se ha generado como hipótesis general que existe una relación significativa entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en un institución jurídica de la región del norte del Perú, 2023; mientras que las hipótesis específicas son que se establece una relación significativa entre el liderazgo transaccional y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Se demuestra una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Se verifica una relación significativa entre el liderazgo correctivo y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023; Se constata una relación significativa entre el liderazgo pasivo y el clima laboral en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional se han realizado diferentes estudios en relación al clima y los estilos de liderazgo, en tal sentido se encontró el estudio de García (2022) quien realizó una investigación en Costa Rica para examinar la conexión entre dos variables, la primera es los estilos de liderazgo del personal de rango directivo y la segunda variable es el clima laboral. Seiscientos cincuenta y siete docentes de preescolar, primaria y secundaria fueron incluidos en la muestra del estudio, la cual se realizó mediante una técnica cuantitativa, transversal y descriptiva correlacional. Los resultados del estudio demostraron una relación la cual además resultó ser significativa y favorable entre el ambiente de trabajo y el estilo de liderazgo transformacional. Esto muestra una relación entre un entorno organizativo saludable marcado por la confianza, además de la motivación y también se incluyó el apoyo y la existencia de un liderazgo transformacional, que inspira y anima a los miembros del equipo a alcanzar mayores objetivos y crecimiento personal.

El estudio de Guevara y Hoyos (2022) en Colombia examinó las conexiones entre el clima laboral, el liderazgo transformacional y una serie de variables de resultado. Con 303 colaboradores de diversas organizaciones, se utilizó un enfoque cuantitativo y descriptivo correlacional para llevar a cabo este estudio. Los resultados del estudio demostraron una fuerte relación entre las variables. Estos hallazgos refuerzan el postulado de que la aplicación del liderazgo transformacional puede ser una táctica útil para mejorar la cultura organizativa y el clima laboral.

Utilizando una técnica cuantitativa, el estudio de Mera y Loo (2021) investigó la existencia de una posible relación o conexión entre dos variables, el liderazgo y clima laboral en Ecuador. El diseño del estudio fue no experimental, transaccional y descriptivo correlacional. Once empleados conformaron la muestra. Los participantes completaron un cuestionario con una escala tipo Likert de 19 ítems para calificar las características relacionadas con el clima laboral y el liderazgo. Las conclusiones del estudio indican fuerte asociación entre las variables en la comisaría del Mercado de Hurona. Esto demuestra que las percepciones del estilo

de liderazgo seleccionado por los superiores repercuten en las percepciones del ambiente de trabajo y el clima organizativo.

Durán (2019) se propuso averiguar cómo afectaba el liderazgo al trabajo en equipo de los empleados de una organización chilena. En el estudio se empleó una técnica transversal, descriptivo-correlacional, no experimental. 278 trabajadores de la empresa objeto de la indagación conformaron la población de estudio. De acuerdo con los hallazgos del estudio, el 48% de los colaboradores reportó utilizar el liderazgo transformacional, seguido de cerca por el 46% de los participantes que mencionaron el liderazgo transaccional. Además, se encontró la existencia de una fuerte correlación o asociación las variables presentadas en el estudio. Esta asociación plantea la posibilidad de que pudiese existir una relación entre cómo se sienten los empleados en su trabajo y las distintas filosofías de liderazgo que utilizan los directores generales de las empresas.

Rovira (2023) sugirió examinar cómo el liderazgo transformacional afecta a la eficacia de la instrucción. La investigación empleó una metodología descriptivo-correlacional de carácter transversal. Cuarenta educadores y personal de apoyo conformaron la población de estudio. Según los resultados, una proporción significativa de los participantes, exactamente el 87,85%, consideraba que su rendimiento estaba influido por el liderazgo transformacional. Esto implica que los educadores y el personal de apoyo reconocen la importancia del liderazgo transformacional para su lugar de trabajo y su rendimiento laboral.

A nivel nacional, De La Cruz (2022) investigó el ambiente de trabajo y las filosofías de liderazgo en Lima durante las pandemias. Para esta investigación se utilizó un enfoque de investigación cuantitativo, transversal y correlacional. Hubo 140 participantes en la investigación. Los resultados del estudio muestran que el 28% de los encuestados pensaba que el liderazgo era extremadamente autocrático, mientras que el 59,6% de los encuestados dijo que el ambiente de trabajo era positivo. Además, los resultados demostraron una sólida asociación entre las dos variables: ambiente organizativo y liderazgo autoritario. Este vínculo sugiere una conexión entre el estilo de liderazgo autoritario y cómo se percibía el lugar de trabajo en Lima durante la epidemia.

Zúñiga (2021) realizó una investigación en Huancayo que examinó el estilo y ambiente de liderazgo de una empresa de servicios educativos en Perú. Se utilizó un diseño simple, transversal, además se tuvo en consideración la aplicación de un diseño descriptivo y correlacional, para ello se tuvo en consideración que el tamaño de la muestra para la investigación fuera de 114 individuos. Según los resultados del estudio, el 78% de los participantes afirmó que la forma democrática de liderazgo era la más común. La percepción del ambiente de trabajo en la organización fue considerada intermedia por el 53,5% de los participantes, lo que indica que no se orientaba sustancialmente hacia una valoración buena o negativa.

Del mismo modo, Cajja (2021) trató de determinar la conexión entre el ambiente de trabajo y los rasgos de liderazgo en un servicio médico de Chiclayo. En el estudio se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, transversal y correlacional. La investigación contó con sesenta y tres participantes. Los resultados del estudio indican que el 45,71% de los participantes eran conscientes de que la organización tenía un liderazgo transaccional. No obstante, el estudio no logró descubrir una relación la cual además se demostró que es estadísticamente significativa entre las variables en este servicio hospitalario concreto.

Con la finalidad de conocer cómo interactúan el liderazgo y el ambiente institucional en un entorno educativo de Lambayeque, Sadan (2021) realizó una investigación. En esta investigación se empleó una técnica cuantitativa, transversal, descriptiva correlacional. Se consideró incluir a 20 sujetos de estudio quienes fueron la población a investigar. Además, la investigación reveló una asociación robusta entre el las variables del estudio en la Universidad de Lambayeque. Esto demuestra que puede haber una conexión entre el estilo de liderazgo preferido por la institución y las percepciones de los empleados sobre su lugar de trabajo.

Determinar el vínculo entre la variable denominada los estilos de liderazgo y la variable la cual se determinó que es el clima laboral en un hospital de Chiclayo fue el objetivo del estudio de Bazán (2023). Este estudio utilizó una técnica

cuantitativa, transversal y correlativa. La muestra se definió como la conformación de 218 individuos. Como el 74,31% de los participantes lo señaló, los resultados del estudio mostraron una preponderancia del estilo de liderazgo transaccional. Los acuerdos claros entre los líderes y sus colaboradores son el punto central del liderazgo transaccional, el cual se basa en el intercambio de incentivos y el cumplimiento de los deberes. Según los datos, el 80,73% de los participantes opinaba que el ambiente de trabajo era regular. Esto implica que las opiniones sobre el ambiente de trabajo del hospital se consideraron intermedias, ni muy favorables ni negativas.

El liderazgo es definido por Chiavenato (2013) como “proceso de influir en las acciones de una persona o un grupo para lograr una meta en una situación dada”. Es importante mencionar que el liderazgo no implica tener autoridad o influencia sobre otros, sino influenciar positivamente para guiar y mantener motivado a un equipo para alcanzar con mejor desempeño una meta. Respecto a los estilos de liderazgo, así mismo, sugiere que el liderazgo es un fenómeno complejo y multifacético que puede manifestarse a través de diferentes estilos y enfoques.

Según Bass (1985), existen cuatro tipos diferentes de estilos de liderazgo. Los líderes transformacionales animan e inspiran a su gente, mientras que los transaccionales se concentran en utilizar incentivos y castigos para lograr sus objetivos. Mientras que los líderes pasivos no intervienen ni proporcionan orientación, los líderes correctivos corrigen errores y desviaciones.

El liderazgo transformacional, sugiere que los líderes deben motivar e impactar a sus seguidores para ayudarles a desarrollar su mayor potencial (Leithwood, 1999). Los líderes transformacionales tienen la capacidad de provocar cambios sustanciales en sus seguidores expresando una visión inspiradora, estableciendo objetivos ambiciosos y ofreciendo ayuda y motivación. Estos líderes son capaces de infundir en sus seguidores un sentimiento de identidad y propósito comunes, despertando su devoción y su impulso intrínseco. Además, los líderes transformacionales hacen especial hincapié en el desarrollo profesional y personal de sus seguidores, ofreciéndoles oportunidades de progreso y fomentando un entorno de respeto y confianza mutuos.

De acuerdo con Bass (2006) la idea central del liderazgo transaccional es facilitar acuerdos e intercambios de recompensas entre líderes y seguidores a cambio de un buen rendimiento laboral. Los líderes transaccionales dan prioridad a la supervisión, además se considera también la gestión y el cumplimiento de metas u objetivos predeterminados (Dellepiane, 2004). Las recompensas y los castigos son la base de este estilo de liderazgo, que anima a los miembros del personal a desempeñar sus funciones y producir los resultados previstos. Por otro lado, el liderazgo transformacional se ha enfocado en poder ser fuente de inspiración, así como asegurarse de centrar en inspirar y animar a los seguidores a desarrollar todo su potencial, mientras que el liderazgo transaccional se centra más en el intercambio de recompensas materiales. Es importante tener en cuenta que estas dos ideologías de liderazgo se complementan entre sí.

El liderazgo correctivo es un enfoque dentro del liderazgo que implica corregir a los demás de manera respetuosa y profesional. Es importante tener en cuenta que la corrección no debe ser personal y se debe evitar culpar a la persona por su error. Los líderes deben centrarse en brindar orientación y apoyo en lugar de intimidar o menospreciar a los demás, teniendo en cuenta las dinámicas de poder. La consistencia es fundamental al corregir a los demás, ya que todos deben ser tratados de manera justa y no señalados individualmente. La corrección de los demás es una señal de fortaleza y buen liderazgo, y ayuda a crear un entorno de aprendizaje.

El liderazgo pasivo se caracteriza por la falta de intervención, control o supervisión (Cabrera, 2014). Aunque está ganando popularidad, hay varias razones por las que los líderes pueden tender hacia el liderazgo pasivo, incluyendo estar perdidos en su propio rol, aversión a ser vistos como autoritarios, creencia en la responsabilidad individual y compromiso con el empoderamiento y la democracia. El liderazgo pasivo, sin embargo, se ha relacionado con resultados desfavorables como el acoso, la baja productividad, la falta de visión, la dilación, el comportamiento reactivo y la preferencia por el statu quo, según las investigaciones. Tomar las decisiones correctas sobre cuándo ser proactivo o pasivo como líder puede ayudar a evitar que un equipo se quede sin rumbo ni dirección. Dependiendo de la situación y de sus necesidades, los líderes pueden

mostrar distintos grados de cada uno de estos estilos. Los líderes también pueden adquirir rasgos y habilidades de liderazgo transformacional a través de la formación, la experiencia y el crecimiento personal.

Conger & Kanungo (1987) proponen la teoría del liderazgo carismático, la cual se centra en el impacto que la personalidad y el carisma de un líder tienen en la motivación y el compromiso de sus seguidores. Según esta teoría, los líderes carismáticos tienen la capacidad de cautivar y entusiasmar a las personas que los rodean, lo que les permite influir en sus creencias, actitudes y comportamientos. Estos líderes son capaces de generar seguidores leales y comprometidos a través de su habilidad para comunicar una visión convincente y emocionalmente atractiva. Además, los líderes carismáticos también son percibidos como modelos a seguir y generan confianza y admiración en sus seguidores.

Avolio y Gardner (2005) proponen la teoría de la autenticidad de líderes la cual enfatiza la importancia de la autenticidad y la integridad de un líder en la influencia transformadora que ejerce sobre sus seguidores. Según esta teoría, los líderes auténticos son capaces de establecer relaciones genuinas y significativas con sus seguidores, lo que promueve la confianza, el respeto y la lealtad. Estos líderes se caracterizan por ser congruentes entre sus valores, creencias y acciones, lo que les permite ser percibidos como líderes íntegros y dignos de confianza. Además, los líderes auténticos también son capaces de fomentar un clima de apertura y honestidad, lo que promueve la participación y la colaboración de sus seguidores.

En cuanto a la variable clima laboral, Schneider (1975) se centra en cómo influyen en el comportamiento y el rendimiento las percepciones del entorno que tiene los colaboradores. Esta teoría del clima laboral y los rasgos y actos de los líderes influyen en el clima laboral. Un aspecto del clima laboral es la autorrealización, que se caracteriza como un conjunto de metas, aspiraciones e ideales dirigidos hacia un objetivo particular que, cuando se alcanza, permite una sensación de plenitud. (Peiró, 2020).

Así también el involucramiento laboral se considera una dimensión, la cual se define como la identificación psicológica de un colaborador durante el desarrollo de sus obligaciones laborales, logrando un alto desempeño. (Riquelme, 2022)

La supervisión se refiere al proceso donde se guía al colaborador y se controlan sus actividades con la finalidad del logro de objetivos concretos, realizados de manera eficaz y eficiente. (Serrano, 2021), otra dimensión a considerar es la comunicación, de acuerdo con Peiró (2021), es el proceso realizado por dos o más personas, para poder compartir información como finalidad, transmitir la misma y además recibirla. Finalmente se considera también las condiciones laborales, Torres (2017) las define como las condiciones otorgadas por el empleador, la cual implica bienes y servicios para que el colaborador pueda desarrollar sus actividades de manera eficiente.

La Teoría del Clima laboral (Schneider & Paul, 1998) sostiene que las percepciones compartidas por los empleados sobre el ambiente de trabajo en una organización influyen en su satisfacción y el compromiso con la organización de los colaboradores y su comportamiento en el trabajo. Los empleados desarrollan estas percepciones a partir de las interacciones con la dirección, los compañeros de trabajo y el entorno laboral en general.

Según Mayor (2019) el clima puede ser positivo como también puede ser negativo, y se forma a partir de factores como la comunicación, el liderazgo, el apoyo de la dirección, las políticas del área de recursos humanos y las prácticas de gestión. Un clima positivo se asocia generalmente con un mayor compromiso, satisfacción y desempeño de los empleados, mientras que un clima negativo puede conducir a la insatisfacción, la falta de compromiso y el aumento de la rotación laboral.

La epistemología del clima laboral se fundamenta en la comprensión y análisis de las percepciones y experiencias compartidas por los individuos dentro de un entorno organizacional. Según Schein (1988), uno de los precursores en el estudio del clima organizacional, la epistemología de este concepto reside en la interpretación subjetiva de los miembros de una organización sobre cómo son tratados y cómo se espera que se comporten. Schein sostiene que estas percepciones colectivas influyen en las actitudes, comportamientos y desempeño de los empleados, dando forma a la cultura organizacional. Desde esta perspectiva, la epistemología del clima laboral se vincula estrechamente con la

interpretación y construcción de significados compartidos en el contexto laboral, destacando la importancia de comprender la realidad percibida para abordar eficazmente los desafíos organizacionales.

La epistemología de los estilos de liderazgo se fundamenta en la comprensión de cómo las percepciones individuales influyen en la interpretación y evaluación de las acciones de los líderes en un entorno organizativo. Autores como Bass (1985) han delineado diversos estilos de liderazgo, incluyendo el transformacional, transaccional, correctivo y laissez-faire. La percepción de estos estilos por parte de los empleados moldea su comprensión del liderazgo y afecta la dinámica organizativa, además implica reconocer que la efectividad de un líder no solo se mide por sus acciones objetivas, sino también por cómo estas son percibidas y valoradas por los seguidores. Por ejemplo, el liderazgo transformacional, que busca inspirar y motivar, se apreciará de manera diferente según la interpretación individual de los empleados. De manera similar, el liderazgo transaccional, basado en incentivos y recompensas, puede ser evaluado de manera positiva o negativa según la perspectiva de los miembros del equipo.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

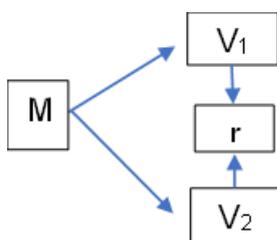
Para la realización del presente se aplicó de un enfoque básico, teniendo en cuenta que este estudio buscó identificar la relación o conexión de las variables de estudio las cuales se determinaron como Clima laboral y estilos de liderazgo. Según Maletta (2015), una investigación básica se caracteriza por permitir la expansión del conocimiento a través del estudio de variables, sin necesidad de una recolección posterior.

3.1.2 Diseño de investigación

Además, se consideró aplicar un tipo de diseño transversal porque los datos del estudio solo se recogieron una vez, en un momento concreto. Como menciona Yin (2018), los estudios transversales implican la obtención de datos en un único momento en el tiempo, permitiendo conocer la realidad de las variables en ese momento específico. Dado que no se modificaron factores ni se controló el ambiente, el diseño del estudio fue no experimental (Hernández et al., 2014). Según Cazau (2006), el diseño del estudio será correlacional ya que su objetivo es encontrar y cuantificar un vínculo entre las variables.

Figura 1.

Diseño de investigación



Nota: Figura elaborada por Víctor Balladares Cornejo

Dónde:

M = Muestra

V₁ = Clima Laboral

V₂ = Estilos de Liderazgo

r = Relación

3.2 Variables y operacionalización

Variables 1: Clima Laboral

Definición conceptual

Respecto a la variable denominada clima laboral, es el aspecto que refiere del lugar de trabajo que los empleados perciben o experimentan y que repercute de diferentes maneras ya sea tanto positiva como negativa en su comportamiento (Litwin y Stringer, 1968).

Definición operacional

Desde el punto de vista operacional, el objetivo del instrumento es poder encontrar el nivel de clima laboral para cada colaborador, abarcando aspectos como la autorrealización, la implicación en el trabajo, la supervisión, la comunicación y las condiciones de trabajo. La herramienta de medición tiene 50 preguntas que se puntúan del 1 a 5, donde 1 representa nada o nunca y 5 representa siempre o todo. La puntuación total determina si el clima es inadecuado, regular o adecuado (Juchani, 2022).

Variable 2: Estilos de liderazgo

Definición conceptual

Los estilos de liderazgo, se definen como la capacidad de influir en otros para que trabajen con entusiasmo hacia metas comunes, inspirando confianza y respeto en el proceso. (Maxwell, 2007)

Definición operacional

Operacionalmente, se describe como un instrumento para evaluar las distintas filosofías de liderazgo que se practican en la organización. Las dimensiones incluyen el Liderazgo Transformacional, el Transaccional, el Correctivo y el Pasivo. El instrumento consta de 36 ítems, cada uno con un sistema de respuesta en escala Likert que va de 1 a 5, donde 1 significa nunca y 5 significa siempre. La puntuación total del cuestionario revelará los estilos de liderazgo más comunes, así como sus respectivos niveles, que pueden ser Inadecuado, Regular o Adecuado (Juchani, 2022).

3.3 Población, Muestra y Muestreo

3.3.1 Población

Hernández et al. (2014), hace referencia a que la población corresponde a un conjunto de personas o individuos que tienen ciertas cosas en común. En consecuencia, los 250 servidores de una persona jurídica del norte del Perú conformaron la población de la investigación.

Tabla 1.

Población de estudio

Colaborador	Cantidad	Porcentaje
Hombres	70	40%
Mujeres	30	60%
Total	100	100%

Nota: Información brindada por el equipo de gestión humana

Criterios de inclusión: Se consideraron en el estudio a los colaboradores quienes se encontraban laborando activamente durante el periodo del año 2023, fueron incluidos únicamente los servidores públicos.

Criterios de exclusión: Se excluyeron del estudio aquellos colaboradores que no estuvieran habilitados para trabajar durante el año 2023 y que además no contaran con la categoría de servidor público.

3.3.2 Muestra

Se determinó que la muestra consistiría en 100 empleados públicos, optando así por un enfoque censal. Este tipo de muestra abarca la totalidad de la población, y su composición se seleccionó de manera cuidadosa para asegurar su representatividad en relación con la población general.

3.3.3 Unidad de análisis

Para este punto se consideró como unidad de análisis a 100 servidores públicos que laboran en una institución jurídica del norte del Perú en el año 2023, quienes fueron los representantes de la unidad de análisis. Estos servidores conforman el grupo o conjunto de personas que fueron objeto de investigación y análisis

respecto al clima laboral y estilo de liderazgo del servidor público en esa institución jurídica y año en particular.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Para la recolección de datos del presente estudio, se consideró como técnica la encuesta, dado que esta técnica permite recabar datos a través de preguntas abiertas o cerradas. (Hernández, 2014)

Instrumento

Se consideró como instrumento para el estudio el cuestionario, para medir la variable denominada clima laboral se empleó el Cuestionario sobre el clima laboral elaborado por Juan Juchani en el 2022, el cual contiene 5 dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, 19 indicadores y 50 ítems, su aplicación es individual y dura alrededor de 30 minutos, las respuestas están categorizadas en una escala tipo Likert.

Del mismo modo, para medir la variable estilos de liderazgo se aplicó el Cuestionario sobre estilos de liderazgo creado por Juan Juchani en el 2022, el cual contiene 4 dimensiones, 14 indicadores y 36 ítems, la duración es de 20 minutos aproximadamente y su aplicación es individual.

La validez de los instrumentos aplicados es realizada mediante un sistema denominado juicio de expertos, el cual se detalla a continuación:

Tabla 2.*Validez por criterio de jueces para el cuestionario de Clima Laboral*

Experto	Grado académico	Dictamen
Pizarro Chávez, Mercedes Nieves	Magíster	Aplica
Palomino Tarazona, María Rosario	Doctora	Aplica
Becerra Castillo, Zoila Paola	Magíster	Aplica
Cuenca Robles, Nancy	Doctora	Aplica

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.**Tabla 3.***Validez por criterio de jueces para el cuestionario de Estilos de liderazgo*

Experto	Grado académico	Dictamen
Pizarro Chávez, Mercedes Nieves	Magíster	Aplica
Palomino Tarazona, María Rosario	Doctora	Aplica
Becerra Castillo, Zoila Paola	Magíster	Aplica
Cuenca Robles, Nancy	Doctora	Aplica

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.**Tabla 4.***Confiabilidad para el cuestionario de clima laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,990	50

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

Se puede observar en la tabla 4 que para el cuestionario sobre el clima laboral elaborado por Juan Juchani, el índice de confiabilidad es de 0.990 este dato nos proporciona información referente a la confiabilidad definiéndola como muy alta.

Tabla 5.

Confiabilidad para el cuestionario de estilos de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,980	36

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

Se puede observar en la tabla 5 que para el cuestionario sobre los estilos de liderazgo elaborado por Juan Juchani, el índice de confiabilidad es de 0.980 este dato nos indica además que el cuestionario tiene una confiabilidad muy alta.

3.5 Procedimiento

Los datos para esta investigación se recopilaron mediante un formulario en línea de Google que incluía las preguntas pertinentes y los temas del estudio. Antes de recopilar los datos, se consultó a la institución pública y los encuestados quienes posterior a la información brindada brindaron su consentimiento y autorización para formar parte en la investigación, todo ello antes de iniciar el estudio. Una vez recogidos los datos, para su procesamiento y posterior análisis se utilizó el programa estadístico SPSS versión 25. Tanto el análisis inferencial como los estudios descriptivos -que proporcionan un resumen de las características de la muestra- se realizaron con este programa. La recolección de información de los participantes, así como el análisis y la posterior interpretación de los datos se vieron respaldados por los resultados del proceso, que a su vez proporcionaron una base sólida para generar las conclusiones presentadas en el estudio.

3.6 Método de análisis de datos

Para el análisis de la información recolectada de esta tesis se consideró conveniente utilizar estadísticas tanto descriptivas como inferenciales. Las características primarias de la muestra se describieron y mostraron sucintamente mediante estadísticas descriptivas, las cuales nos permitirán conocer cómo se encuentran las variables en sus distintos niveles. Esto simplificó la comprensión completa de los patrones y tendencias que mostraban los datos recogidos. Además, realizar el análisis inferencial el cual incluye el análisis de correlaciones

y la comprobación de hipótesis fueron las principales áreas de concentración del análisis estadístico inferencial. La normalidad fue evaluada mediante la prueba K-S ya que los datos son mayores a 50 personas por lo que se recomienda aplicar una normalidad de K-S, y se utilizaron estadísticas de correlación Spearman. Al ayudar a descubrir correlaciones significativas entre variables y facilitar la formulación de conclusiones más sólidas sobre los principales temas del estudio, estas técnicas promovieron una toma de decisiones bien informada.

3.7 Aspectos éticos

En este estudio se ha considerado especial atención a la parte ética que guían la investigación. Una base para la guía fueron los principios de beneficencia, se consideró también el principio de no maleficencia y justicia los cuales fueron esenciales para la planificación y ejecución de la investigación. En primer lugar, era necesario que los participantes en el estudio obtuvieran algún beneficio de su participación -principio de beneficencia-, ya fuera personal o a través de posibles aportaciones de conocimiento. Del mismo modo, el principio de no maleficencia exigía que los participantes en el estudio obtuvieran algo de su participación en segundo lugar, ya fuera personalmente o a través de posibles aportaciones de conocimiento.

Del mismo modo, el principio denominado de no maleficencia exigía que se realizara una limitación de la exposición de las personas a riesgos o daños para proteger sus derechos y evitar consecuencias indeseables. Además, respecto al principio de justicia se consideró que la selección y el tratamiento de los encuestados fueran imparciales y además asegurarse de que sean equitativos para prohibir cualquier tipo de discriminación y garantizar que todos tuvieran las mismas oportunidades de participar. Para garantizar que el estudio se realizara respetando los derechos y el bienestar de todos los participantes, se rigió por criterios éticos.

En el marco de esta investigación, se prestó una atención cuidadosa a los aspectos éticos, siguiendo las directrices del Manual de Publicación de la American Psychological Association (APA), en su séptima edición. Se adoptaron prácticas metodológicas alineadas con los estándares éticos del APA para

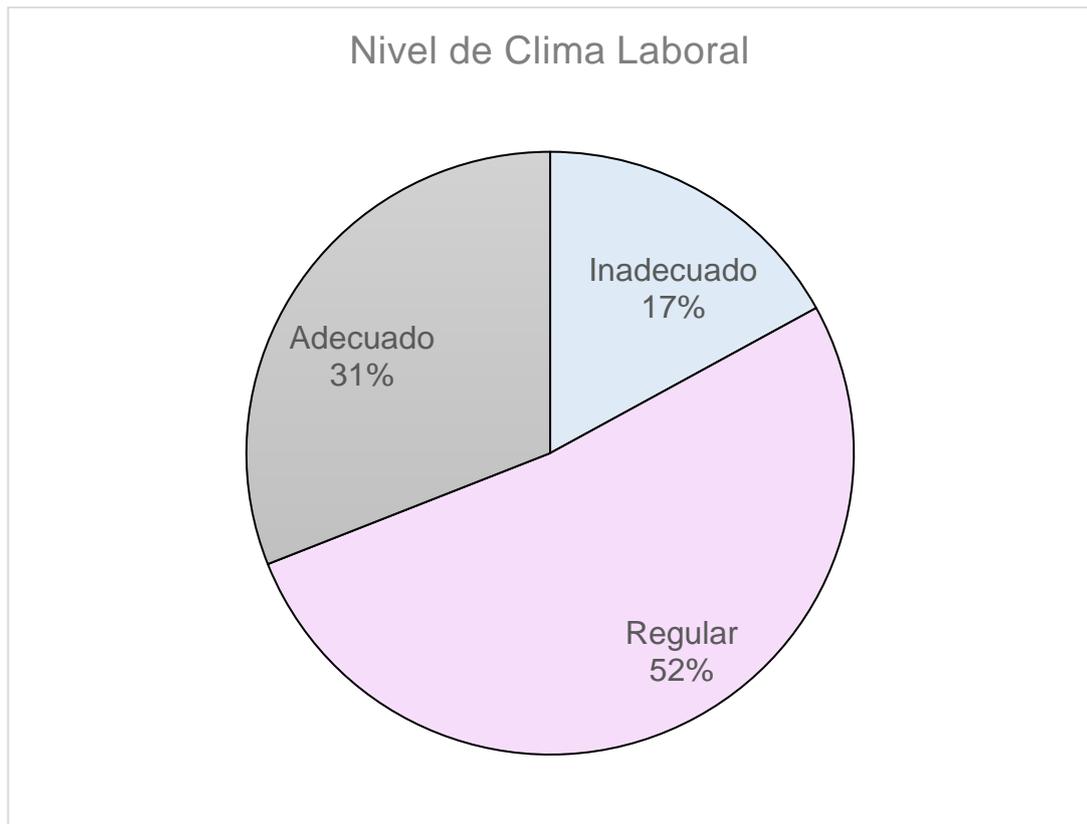
garantizar la integridad y validez de la investigación. La transparencia, honestidad y respeto hacia la propiedad intelectual se priorizaron en la recopilación y presentación de los datos. La utilización del formato APA contribuye a la coherencia y uniformidad en la presentación de la información, asegurando un enfoque ético y profesional en el desarrollo de esta investigación.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Figura 2.

Nivel de Clima Laboral



Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

En la figura 2 se puede observar que en relación a la variable clima laboral, los datos demuestran que la mayoría de encuestados manifiesta la existencia de un clima laboral regular con un 52%, mientras que el 31% indica que el clima laboral es adecuado y el 17% que es inadecuado.

Figura 3.

Nivel de Liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023



Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

En la figura 3 se observa que para la variable Liderazgo, se ha encontrado que un gran número de encuestados manifiesta la existencia de un liderazgo regular con un 45%, mientras que el 38% indica que existe liderazgo a nivel adecuado y el 17% manifiesta que es inadecuado.

Tabla 6.*Niveles de clima laboral y estilos de liderazgo*

		Estilos de Liderazgo			Total
		Inadecuado	Regular	Adecuado	
Clima Laboral	Inadecuado	14	1	2	17
	Regular	3	35	14	52
	Adecuado	0	9	22	31
Total		17	45	38	100

Nota: *Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.*

En la tabla 6 se observa el cruce de niveles para ambas variables de estudio, donde se encuentra que para un nivel de clima laboral inadecuado el 14% considera que el estilo de liderazgo también es inadecuado, mientras que el 3% considera que el clima laboral es regular, pero el estilo de liderazgo es inadecuado. Además, el 1% considera que el clima laboral es inadecuado pero el estilo de liderazgo es regular, el 35% encuentra un clima laboral y estilo de liderazgo regular, y el 9% encuentra un clima adecuado pero un estilo de liderazgo regular, finalmente también se observa que el 2% encuentra un clima inadecuado pero un liderazgo adecuado, el 14% un clima regular, pero liderazgo adecuado y el 22% encuentra tanto un clima como estilo de liderazgo adecuado.

Prueba de normalidad

Tabla 7.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para los cuestionarios de Clima Laboral y Estilos de liderazgo

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Laboral	0,271	100	0,000
Estilos de Liderazgo	0,245	100	0,000

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

En el Cuadro 7 se expone la significación de la prueba de K-S, empleada para evaluar la normalidad de los datos. El valor p obtenido es inferior a 0,05, indicando la necesidad de optar por estadísticos no paramétricos. Esta evidencia sugiere que las variables bajo estudio no siguen una distribución normal. En consecuencia, se ha decidido emplear métodos estadísticos no paramétricos para un análisis más apropiado de los resultados.

Análisis inferencial

Objetivo General:

Determinar la relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023

Contrastación de la hipótesis general:

H₀: No existe una relación significativa entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023.

H₁: Existe una relación significativa entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023.

Tabla 8.

Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023.

			Clima Laboral	Estilos de Liderazgo
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,638
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100	100
	Estilos de Liderazgo	Coeficiente de correlación	0,638	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	100	100

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

La Tabla 8 exhibe una correlación positiva de 0.638 entre las variables de clima laboral y estilos de liderazgo. Este resultado sugiere una asociación fuerte y positiva entre el ambiente laboral percibido por los empleados y los estilos de liderazgo adoptados en la organización. Esta correlación positiva indica que en la medida que la percepción de los colaboradores respecto del clima laboral mejora, los estilos de liderazgo en la organización también lo hacen. La significación estadística del valor 0 indica que se debe aceptar la hipótesis de investigación.

Objetivo Específico 1:

Evaluar la relación entre el liderazgo transaccional en el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023

Contrastación de la hipótesis específica 1:

H₀: No existe una relación entre el liderazgo transaccional en el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

H₁: Existe una relación entre el liderazgo transaccional en el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Tabla 9.

Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo transaccional del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023.

			Clima Laboral	Liderazgo transaccional
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,644
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100	100
	Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	0,644	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	100	100

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

La Tabla 9 presenta el análisis de correlación específica entre el clima laboral y el estilo de liderazgo transaccional. Este coeficiente de Spearman obtenido del análisis estadístico es notable, (0.644), se puede inferir de este coeficiente de Spearman que existe una asociación positiva la cual además es alta entre estas dos variables. La significación estadística del valor 0 indica que se debe aceptar la hipótesis de investigación.

Objetivo Específico 2:

Examinar la correlación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023

Contrastación de la hipótesis específica 2:

H₀: No existe una relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

H₁: Existe una relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023

Tabla 10.

Relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo transformacional del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023.

			Clima Laboral	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,695
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100	100
	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	0,695	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	100	100

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

En la Tabla 10, se examina en detalle la correlación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral. El coeficiente de correlación obtenido, con un valor de 0.695, señala una correlación positiva fuerte entre estas dos variables. La significación estadística del valor 0 indica que se debe aceptar la hipótesis de investigación Este resultado indica que a medida que el liderazgo

transformacional se manifiesta y se fortalece en la organización, el clima laboral experimenta mejoras significativas.

Objetivo Específico 3:

Investigar la relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo correctivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Contrastación de la hipótesis específica 3:

H₀: No existe una relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo correctivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

H₁: Existe una relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo correctivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Tabla 11.

Relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo correctivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

			Clima Laboral	Liderazgo correctivo
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,519
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100	100
	Liderazgo pasivo	Coeficiente de correlación	0,519	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	100	100

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

La Tabla 11 demuestra el coeficiente de correlación calculado, que muestra un valor de 0.519, indica una correlación positiva moderada entre estas dos variables. La significación estadística del valor 0 indica que se debe aceptar la hipótesis de investigación. Este resultado sugiere que a medida que el liderazgo

adopta un enfoque correctivo en la organización, se asocia con mejoras moderadas en el clima laboral.

Objetivo Específico 4:

Investigar la relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo pasivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Contrastación de la hipótesis específica 4:

H₀: No existe una relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo pasivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

H₁: Existe una relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo pasivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

Tabla 12.

Relación entre el clima laboral y el estilo de liderazgo pasivo de los funcionarios públicos en una institución jurídica de la región del norte del Perú en 2023.

			Clima Laboral	Liderazgo pasivo
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,114
		Sig. (bilateral)	.	0,259
		N	100	100
	Liderazgo pasivo	Coeficiente de correlación	0,114	1,000
		Sig. (bilateral)	0,259	.
		N	100	100

Nota: Cuestionario adaptado por Víctor Balladares Cornejo.

La Tabla 12 demuestra el coeficiente de correlación obtenido, con un valor de 0.114, indica una correlación positiva débil entre estas dos variables. La significación estadística del valor 0.259 sugiere que se debe rechazar la hipótesis de investigación y aceptar la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

Este capítulo pretende contextualizar y analizar los resultados del estudio estableciendo vínculos con investigaciones anteriores realizadas a escala nacional e internacional. El análisis de estos paralelismos nos ayudará a comprender mejor la dinámica entre las diversas filosofías de liderazgo y los entornos laborales.

Según el análisis de los resultados, el 52% de los encuestados opinó que el ambiente de trabajo era regular, frente al 31% que opinó que era adecuado y el 17% que opinó que era inadecuado. También se descubrió que, con respecto a la variable estilos de liderazgo, el 45% de los colaboradores encuestados pensaba que el liderazgo era regular, el 38% que era adecuado y el 17% que era inadecuado.

Del mismo modo, la Tabla 8 muestra la existencia de una correlación la cual además es fuerte y positiva ($p = 0,638$) para las variables de estudio, lo que sugiere una relación positiva. Este resultado implica que los estilos de liderazgo dentro de la empresa mejoran junto con la percepción del clima laboral, corroborando así la hipótesis de la investigación.

La Tabla 9 proporciona información adicional sobre los estilos de liderazgo y apoya la hipótesis planteada para la investigación al demostrar una correlación de 0,644 entre una dimensión denominada liderazgo transaccional y la variable definida como clima laboral. El fortalecimiento del liderazgo transformacional está vinculado a mejoras notables en el clima laboral, como demuestra la fuerte correlación positiva (0,695) entre ambos que se observa en la Tabla 10. Este hallazgo respalda aún más la hipótesis de la investigación. Este hallazgo apoya aún más la hipótesis de la investigación.

Por otra parte, se descubre una correlación positiva moderada (0,519) al examinar la relación entre el estilo de liderazgo correctivo y el clima laboral de la organización (Tabla 11), lo que sugiere que el liderazgo correctivo está asociado a mejoras moderadas del clima laboral. En conclusión, la Tabla 12 muestra una correlación marginalmente positiva (0,114) entre el clima laboral y el liderazgo

pasivo; sin embargo, la ausencia de significación estadística implica que la hipótesis de investigación debería descartarse.

Los hallazgos del presente estudio sobre el clima laboral y el estilo de liderazgo en un distrito judicial del norte de Perú apuntan a paralelismos con anteriores investigaciones nacionales e internacionales. El estilo de liderazgo de tipo transformacional y la variable definida como clima laboral están fuertemente correlacionados de forma positiva, lo que concuerda con la investigación de García (2022) en Costa Rica. Este hallazgo refuerza la hipótesis de que una cultura positiva en el lugar de trabajo se asocia con un liderazgo inspirador y motivador. Además, los hallazgos se alinean con el estudio colombiano el cual fue realizado por Guevara y Hoyos (2022) que destaca la robusta correlación entre clima laboral y liderazgo transformacional, indicando que este estilo de liderazgo se propone como una estrategia eficaz para mejorar la cultura organizacional.

Contrario a estos hallazgos, el un estudio realizado en Chiclayo por Cajja (2021) que no encontró una correlación significativa entre el las variables de estudio en un servicio hospitalario en particular, a pesar de que se reconoció el liderazgo transaccional. Estas variaciones enfatizan lo crucial que es tomar en cuenta las especificidades organizacionales y contextuales al analizar cómo se relacionan el clima laboral y el liderazgo.

Las conclusiones del presente estudio sobre las filosofías de liderazgo son coherentes con la teoría de Bass (1985), que distingue entre liderazgo transaccional y transformacional. La idea de que los diferentes estilos de liderazgo pueden estar específicamente asociados con el clima laboral percibido por los empleados se ve respaldada por la correlación moderadamente positiva entre el liderazgo correctivo y la variable clima laboral además se consideró también la existencia de una correlación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el clima laboral.

Los resultados también apuntan a paralelismos con el estudio de De La Cruz (2022) realizado en Lima durante la pandemia, que descubrió una fuerte relación entre el clima organizativo y el liderazgo autoritario. Estas coincidencias ponen de relieve lo importante que es tener en cuenta las distintas filosofías de liderazgo a

la hora de analizar cómo afectan al entorno laboral, especialmente en circunstancias extraordinarias como las pandemias.

Los resultados de este estudio son teóricamente coherentes con la teoría del clima laboral, que destaca la importancia de las percepciones colectivas de los trabajadores sobre el lugar de trabajo. Los resultados concuerdan con la idea de que los estilos de liderazgo eficaces que inspiran, motivan y corrigen están vinculados a un entorno laboral positivo marcado por la confianza, el apoyo y la satisfacción.

Al comparar los hallazgos generados en este estudio con las variables tenidas en cuenta en estudios anteriores y con las dimensiones del clima laboral de Schneider (1975), queda claro que elementos como las condiciones de trabajo, la supervisión y la comunicación quedan cubiertos. Estos resultados apoyan la hipótesis de que la percepción del clima laboral visto desde una óptica reflejada en los colaboradores está influida por diversos factores relacionados con el entorno de trabajo, no sólo por el liderazgo.

Respecto a la metodología que fue empleada en este estudio, esta presenta múltiples ventajas que respaldan la precisión y la importancia de los resultados. En primer lugar, al seleccionar una metodología directa y un diseño transversal, podemos captar con precisión las variables relacionadas con las variables en un momento dado, sin necesidad de controlar el entorno ni manipular las variables. Es imprescindible comprender la dinámica actual y presentar una instantánea precisa de la correlación entre estas variables.

Los objetivos de la investigación han sido enmarcados con el uso de un diseño no experimental, además se consideró un diseño de tipo correlacional, ya que pretenden determinar y cuantificar la correlación entre las variables del estudio. Con este método, podemos investigar la relación entre las variables sin interferir en los ambientes de trabajo de los participantes, dándonos una perspectiva más genuina y natural de la relación investigada.

La investigación sobre la relación existente entre las variables consideradas para este estudio en una institución jurídica del norte del Perú tiene una gran

trascendencia científica y social. Esta tesis viene a llenar un vacío de conocimiento en la comprensión de dinámicas laborales particulares en el contexto jurídico desde un punto de vista científico. Pocas investigaciones han abordado explícitamente las complejidades del sector judicial; la mayoría de estudios sobre clima laboral y liderazgo que se han realizado hasta el momento se han concentrado en ámbitos empresariales más generales. Al investigar la correlación entre estas variables dentro de un establecimiento jurídico, el estudio aporta ideas significativas que enriquecerán el discurso científico dentro de los dominios de la psicología organizacional y la gestión de personal.

Las conclusiones de este estudio, analizada desde una perspectiva social, tendrán un impacto el cual será muy significativo e impactará en la calidad de vida de los empleados públicos en el trabajo, en particular en un entorno tan importante como el sistema judicial. La relevancia de esta investigación se debe a la posibilidad de identificar áreas de desarrollo en el clima laboral y en los estilos de liderazgo, lo que podría resultar en un entorno de trabajo más productivo, eficiente y saludable. Aplicar alteraciones fundamentadas en las conclusiones de la tesis puede incrementar el compromiso de los trabajadores públicos con la organización, elevar su nivel de satisfacción laboral y, finalmente, mejorar el acceso a los servicios judiciales para la comunidad.

Los hallazgos de la investigación apuntan a una situación intrigante respecto al ambiente de trabajo y los estilos de liderazgo en la institución jurídica del norte peruano. En primer lugar, respecto al clima de la organización, la mayoría de los colaboradores (52%) percibe un ambiente de trabajo regular, mientras que el 31% señala un ambiente de trabajo adecuado y el 17% cree que es inadecuado. Estos resultados ponen de relieve cómo diferentes personas tienen diferentes perspectivas sobre el lugar de trabajo y hacen hincapié en lo importante que es abordar las áreas de mejora identificadas.

En cuanto a los diferentes estilos de liderazgo considerados en esta investigación, los datos revelan que el 45% de los participantes piensa que el liderazgo es coherente, el 38% que es suficiente y el 17% que es insuficiente. Estos resultados muestran que las opiniones sobre el liderazgo dentro de la organización se

distribuyen de forma diferente. Puede haber oportunidades para mejorar y perfeccionar las prácticas de liderazgo, dado el considerable porcentaje de participantes que creen que su liderazgo es mediocre.

Existe una correlación la cual se ha demostrado es fuerte y positiva entre las diferentes formas de liderazgo utilizados en la organización y el clima laboral que perciben los empleados, como indica la correlación la cual además es positiva y significativa de 0,638 entre las variables. Este resultado valida la hipótesis del estudio e implica que los estilos de liderazgo dentro de la organización también deberían mejorar a la par que la percepción del clima laboral. En particular, existe una notable correlación positiva (coeficiente de 0,695) entre el clima laboral y el liderazgo transformacional, lo que sugiere que las mejoras en el liderazgo transformacional se traducen en mejoras en el clima laboral.

Por el contrario, el coeficiente de correlación (0,519) entre el clima laboral y el liderazgo correctivo indica una asociación moderadamente positiva. Esto implica que un enfoque correctivo adoptado por el liderazgo de la organización está vinculado a modestas mejoras en el clima laboral. No existe una correlación fuerte entre el clima laboral y el liderazgo pasivo en la organización, como demuestra la correlación débil y no significativa de 0,114 entre ambos.

Estos resultados proporcionan una comprensión profunda de la relación entre los estilos de liderazgo y los ambientes de trabajo en la institución jurídica del norte del Perú. El enfoque se basa en su capacidad para reconocer vínculos significativos que pueden orientar tácticas e iniciativas específicas enfocadas a mejorar el ambiente de trabajo y las filosofías de liderazgo en el ámbito jurídico.

A la luz de los resultados y de la sólida relación encontrada entre los estilos de liderazgo y el clima laboral, es fundamental abordar las áreas que se han considerado deficientes o que requieren mejoras. La evaluación de la mayoría de un ambiente de trabajo regular y un liderazgo consistentemente fuerte señala áreas para intervenciones estratégicas dirigidas a reforzar la cultura organizativa y el liderazgo de la institución jurídica.

La persistencia de un entorno de trabajo deficiente podría repercutir negativamente en el compromiso de los empleados con la empresa, la satisfacción laboral y, en última instancia, la eficacia general de la institución si no se abordan las áreas de mejora identificadas. La inacción podría dar lugar a un menor rendimiento, una mayor rotación del personal y opiniones desfavorables tanto dentro como fuera de la empresa.

Las iniciativas de desarrollo del liderazgo que hacen hincapié en la mejora de las capacidades de liderazgo transformacional podrían ponerse en marcha para ayudar a mejorar la situación. En estos programas pueden incluirse sesiones de formación, tutoría y otras iniciativas que apoyen el crecimiento de capacidades particulares vinculadas a este estilo de liderazgo, como la inspiración, la motivación y el fomento del desarrollo personal y profesional de los miembros del personal.

Para comprender mejor las expectativas y percepciones de ambas partes, los líderes y los empleados también deben establecer canales abiertos de comunicación y mecanismos de retroalimentación. La mejora de la satisfacción y el compromiso de los empleados también puede verse facilitada sustancialmente por la adopción de procedimientos y políticas que fomenten un entorno de trabajo positivo, como iniciativas de bienestar, sistemas de recompensa y reconocimiento.

En conclusión, el presente estudio ha arrojado importantes hallazgos con ramificaciones tanto para la ciencia como para la sociedad respecto a la relación entre el clima laboral y los estilos de liderazgo en una institución jurídica de la región norte del Perú. La metodología empleada, basada en una estrategia directa y un diseño transversal, ha permitido una auténtica comprensión de la relación entre clima laboral y estilos de liderazgo al captar con precisión la realidad de las variables examinadas en un momento determinado. La hipótesis del estudio se ve respaldada por la fuerte correlación positiva entre estas variables, que también apunta a la necesidad de intervenciones estratégicas para mejorar la percepción del clima laboral y fortificar los estilos de liderazgo dentro de la organización.

Desde un punto de vista científico, al examinar dinámicas de trabajo concretas en el contexto jurídico, este estudio colma una laguna de conocimiento y enriquece el

corpus de investigación en psicología organizativa y gestión de personal. Los resultados tienen importantes ramificaciones sociales para el nivel de vida de los funcionarios del sistema jurídico. Encontrar oportunidades de mejora ofrece la oportunidad de realizar ajustes que pueden dar lugar a un entorno de trabajo más productivo, colaborativo y saludable, lo que mejorará el acceso de la comunidad a los servicios judiciales.

Por último, el estudio subraya la importancia de tener en cuenta las especificidades organizativas y contextuales a la hora de analizar la relación entre clima laboral y liderazgo. La implementación de iniciativas estratégicas que fomenten un clima laboral positivo y programas de desarrollo del liderazgo pueden ser cruciales para mejorar la dinámica interna de la institución judicial y, en consecuencia, su eficacia y reputación.

Así mismo el presente contribuye significativamente a la línea de investigación sobre Desarrollo Sostenible, Emprendimientos y Responsabilidad Social al ofrecer una perspectiva valiosa sobre la interacción entre el clima laboral y los estilos de liderazgo en una institución jurídica de la región norte del Perú. En el contexto del desarrollo sostenible, se destaca la importancia de comprender las dinámicas internas de las organizaciones, en este caso, del sistema judicial, para promover prácticas laborales más saludables y eficientes. Al identificar áreas de mejora en el clima laboral y en los estilos de liderazgo, esta investigación brinda insumos valiosos para el diseño e implementación de estrategias que no solo fortalezcan la calidad de vida laboral de los empleados públicos, sino que también contribuyan al desarrollo sostenible de la institución en su conjunto.

En el ámbito de la responsabilidad social, esta investigación subraya la importancia de considerar el impacto de los estilos de liderazgo y el clima laboral en la satisfacción y el compromiso de los empleados públicos. La implementación de acciones estratégicas basadas en los hallazgos podría no solo mejorar la eficacia interna de la institución judicial, sino también fortalecer su papel social al ofrecer servicios judiciales de calidad. En este sentido, la tesis proporciona un marco sólido para la toma de decisiones éticas y socialmente responsables en el ámbito jurídico y, por extensión, en otros contextos organizativos. En resumen,

este estudio aporta conocimientos significativos que pueden influir en la forma en que las instituciones judiciales y organizaciones similares abordan el desarrollo sostenible, fomentan el espíritu emprendedor y cumplen con sus responsabilidades sociales.

Es crucial destacar la relevancia de estos resultados para la gestión sostenible de recursos humanos en instituciones judiciales. La identificación de una correlación positiva y significativa entre el clima laboral y los estilos de liderazgo, especialmente el transformacional, sugiere que fomentar un ambiente laboral positivo podría ser una estrategia clave para mejorar la eficacia de la administración judicial. Considerando el contexto de desarrollo sostenible, estas conclusiones subrayan la importancia de implementar prácticas de liderazgo que no solo promuevan el bienestar de los empleados, sino que también contribuyan a la eficiencia y la calidad de los servicios judiciales. La inversión en programas de liderazgo transformacional no solo puede tener un impacto positivo en la percepción del clima laboral, sino que también puede alinear la institución con principios de responsabilidad social al fomentar un entorno laboral más ético, colaborativo y orientado al desarrollo sostenible.

Además, la presente investigación destaca la necesidad de considerar las particularidades contextuales en la relación entre el clima laboral y los estilos de liderazgo. Los resultados, aunque consistentes con hallazgos internacionales, también señalan variaciones que podrían estar influenciadas por factores específicos del entorno jurídico y cultural de la región norte del Perú. Este énfasis en la contextualización subraya la importancia de diseñar intervenciones y políticas adaptadas a las características específicas de cada institución y su entorno. Por ende, las conclusiones de este estudio ofrecen no solo una comprensión más profunda de las dinámicas internas de una institución jurídica, sino también insights valiosos para la implementación de estrategias de desarrollo sostenible y responsabilidad social en el ámbito judicial.

VI. CONCLUSIONES

1. Se identifica una relación significativa y positiva ($r = 0.638$) entre el clima laboral y el estilo de liderazgo de los trabajadores públicos, indicando una asociación fuerte entre el ambiente laboral percibido y los estilos de liderazgo adoptados.
2. Se observa una correlación positiva y significativa ($r = 0.644$) entre el liderazgo transaccional y el clima laboral de los trabajadores públicos.
3. Se confirma una correlación positiva fuerte ($r = 0.695$) entre el liderazgo transformacional y el clima laboral.
4. Se establece una relación moderada y positiva ($r = 0.519$) entre el liderazgo correctivo y el clima laboral.
5. Aunque se identifica una correlación positiva débil ($r = 0.114$) entre el liderazgo pasivo y el clima laboral, la falta de significancia estadística ($p = 0.259$) indica que esta relación no es significativa.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda considerar implementar estrategias para mejorar la gestión de recursos. Esto podría incluir la búsqueda de fuentes adicionales de financiamiento, la optimización de procesos internos para maximizar la eficiencia y la asignación cuidadosa de recursos para áreas críticas que impacten directamente en el bienestar de los empleados.
2. Se sugiere que la institución judicial busque maneras de promover la flexibilidad y otorgar mayor autonomía a los líderes de cada unidad.
3. Se recomienda la implementación de programas de desarrollo de liderazgo. Estos programas pueden ofrecer capacitación y recursos para que los líderes desarrollen habilidades transformacionales, como la inspiración y motivación, que impactarán directamente en la percepción del clima laboral por parte de los empleados.
4. Se sugiere establecer mecanismos de retroalimentación continua. La implementación de encuestas regulares de clima laboral y liderazgo puede proporcionar información valiosa sobre las áreas que requieren mejoras y permitir que la dirección adapte sus estrategias de manera proactiva.
5. Se recomienda explorar alianzas y colaboraciones con organizaciones externas, como ONGs, para acceder a recursos adicionales y obtener apoyo en la implementación de iniciativas de mejora. La experiencia y recursos adicionales de estas organizaciones pueden ser beneficiosos para abordar los desafíos específicos identificados en la investigación.

REFERENCIAS

- Avolio, B. & Gardner, W. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Simon and Schuster.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bazán, M. (2023). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en el personal de salud en un hospital de EsSalud en Chiclayo*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108138/Baz%C3%A1n_CMDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabanillas, M. N. (2021). *Habilidades socioemocionales para el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/60467>
- Cabrera, D. R. (2014) *Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura*. *Science Direct* (5), 96-107. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700242>
- Cajja, R. (2021). *Liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de salud del hospital Las Mercedes, Chiclayo*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63820/Cajja_PRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires. <https://cutt.ly/Y1aEYWH>

- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Comisión Nacional de Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA). (2020). *Informe anual sobre el clima laboral en el sector público*.
- Conger, J. & Kanungo, R. (1998). *Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement*. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 9(2), 133-142.
- De la Cruz, L. (2022). *Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria*. Horizontes, 6(22): 135-146. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/410>
- Dellepiane, L. (2004). *Liderazgo*. México: Fondo de Cultura Económica
- Duran, I. M., Gallegos, M. E., Cabezas, D. E. (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. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- García, J.; Cerdas, V. y Lewis, E. (2022). *Clima organizacional y estilos de liderazgo: un estudio correlacional en centros educativos costarricenses*. Revista Ensayos pedagógicos, XVII, 133-153. <https://doi.org/10.15359/rep.17-1.6>
- García, M., López, J., & Rodríguez, A. (2021). *Exploring the Link between Organizational Climate and Leadership in a Government Institution*. Latin American Journal of Public Administration, 6(2), 134-152.
- Gómez, N. (2021). *Relación entre el liderazgo y el clima organizacional en la literatura publicada desde 2000 hasta 2020*. (Tesis de pregrado). Universidad de Antioquia, Medellín.
- Guevara, J. y Hoyos, G. (2022). *Relación entre el Liderazgo Transformacional, el Clima organizacional y variables de resultado en la Dirección General de*

Fábrica del Ingenio Risaralda S.A. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill.

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

Johnson, R., Thompson, L., & Davis, M. (2022). *The Impact of Organizational Climate on Leadership Styles in European Public Administration*. *Public Management Review*, 18(5), 678-695.

Leithwood, K. (1999). *Efectos del liderazgo transformador, una perspectiva global*. Colombia: Mc Graw Hill

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.

Maletta, H. (2015). *Hacer ciencia*. Universidad del Pacífico.

Maxwell, J. C. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: Siga estas leyes, y la gente lo seguirá a usted*. Grupo Nelson.

Mayor, M. (2009). *Clima Organizacional en las Entidades Públicas N°13*. http://aempresarial.com/servicios/revista/13_24_JFGIVSSRPJJKJBYHRSM_HQUVTGQBWXKWHPCPLUICJRMUANTIFLU.pdf

Mera, K. y Loor, H. (2021). *Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí*. *Polo del conocimiento*, 63, 700-717. DOI: 10.23857/pc.v6i11.3294

Peiró, R. (2020). *Autorrealización*. *Enciclopedia. Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/autorrealizacion.html>

- Riquelme, M. (2022). *¿Qué es el Involucramiento en el Trabajo? Web y empresas*.
<https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. [Tesis de maestría]. Universidad de Guayaquil. Ecuador.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/reduq/50586/1/ROVIRA%20JURADO%20IDELIZ.pdf>
- Sadan, R. (2021). *Estilo de liderazgo y clima institucional en la Institución Educativa N° 10063 Cruz de Yanahuanca, Penachí – Salas*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lambayeque.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59282/Rojas_CSY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores. P.
- Schneider, B. (1975). *Organizational climate: An essay*. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479.
- Schneider, B. & Paul, M. (1998). *Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model*. *Journal of Applied Psychology*.
- Serrano, V. (2021). *Supervisión. Guía del empresario*.
https://guiadelempresario.com/administracion/supervision/#%C2%BFQue_e_s_la_supervision
- Smith, A., Johnson, B., & Williams, C. (2021). *Examining the Relationship between Organizational Climate and Leadership in a Large-scale Government Agency*. *Journal of Public Administration*, 45(3), 321-335.
- Torres, C. (2017). *¿En qué consisten las condiciones de trabajo?* *Diario Gestión*.
<https://gestion.pe/gestion-tv/trabajo-accion/consisten-condiciones-136993-noticia/>

Universidad del Pacífico. (2019). *Estudio sobre el clima laboral en el sector público peruano*.

Yin, R. K. (2018). *"Case Study Research and Applications: Design and Methods."* Sage Publications.

Zuñiga, R. (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas públicas de primaria del distrito de Concepción*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo.
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6954/T010_20443872_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable 1: Clima Laboral	Calidad o propiedad del ambiente de trabajo que es percibida o experimentada por los miembros de una organización y que influye en su comportamiento. (Litwin y Stringer, 1968)	Instrumento dirigido a conocer los niveles de clima laboral de los participantes del estudio, el cuestionario contiene 5 dimensiones, 19 indicadores y 50 ítems. (Juchani, 2022)	Autorrealización	Oportunidad de crecimiento Participación en objetivos del área Reconocimiento del colaborador Promoción del colaborador Compromiso con la empresa	1-10	Ordinal
			Involucramiento laboral	Logro de objetivos Cumplimiento de Tareas diarias Desarrollo personal del colaborador Calidad de vida laboral Apoyo de los líderes	11-20	
			Supervisión	Evaluación continua del equipo Control de actividades Comunicación dentro del área	21-30	
			Comunicación	Comunicación inter-áreas Información oportuna Aceptación de opiniones	31-40	

Variable 2: Estilo de Liderazgo Capacidad de influir en otros para que trabajen con entusiasmo hacia metas comunes, inspirando confianza y respeto en el proceso. (Maxwell, 2007)	Instrumento para medir los niveles de liderazgo de los colaboradores, este cuestionario contiene 4 dimensiones, 14 indicadores y 36 ítems. (Juchani, 2022)	Condiciones laborales	Administración de recursos Trabajo en equipo Remuneración justa Influencia idealizada como atributo	41-50	Ordinal
		Liderazgo transformacional	Influencia idealizada como comportamiento Motivación inspiracional Estimulación intelectual Necesidades básicas	1-16	
		Liderazgo Transaccional	Egoísmo Recompensa Afiliación y autorrealización Monitoreo de tareas	17-24	
		Liderazgo Correctivo	Supervisión de ejecución Actúa solo	25-28	
		Liderazgo pasivo	No interfiere Ausencia Toma de decisiones	29-36	

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA LABORAL

Estimado(a) participante, te presentamos un cuestionario sobre el clima laboral. Tiene como objetivo recoger información sobre el tema, Le solicitamos responder con sinceridad y en total libertad marcando un X en la alternativa que consideres adecuada. Los resultados se mantendrán de acuerdo a la ética profesional.

Dimensión 1: Autorrealización		1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus subordinados.					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
5	Los jefes expresan reconocimiento por los grupos					
6	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
8	La institución promueve el desarrollo del personal					
9	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras					
10	Se reconocen los logros en el trabajo					
Dimensión 2: Involucramiento laboral		1	2	3	4	5
11	Me siento comprometido con el éxito en la institución.					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
13	Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la institución.					
14	Los trabajadores están comprometidos con la institución.					
15	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día.					
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.					
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
18	Los servicios de la institución, son motivo de orgullo personal.					
19	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución.					
20	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
Dimensión 3: Supervisión		1	2	3	4	5
21	El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
22	En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.					
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes.					
30	Existe un trato justo en la institución					
Dimensión 4: Comunicación		1	2	3	4	5
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
32	En la oficina, la información fluye adecuadamente.					
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
34	Existen suficientes canales de comunicación.					
35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
36	En la institución se afrontan y superan los obstáculos.					
37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
38	El jefe escucha los planteamientos que se le hacen.					
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
40	Se conoce los avances en otras áreas u oficinas de la institución					

Dimensión 5: Condiciones laborales		1	2	3	4	5
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
42	Los objetivos del trabajo son retadores.					
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
46	Existe buena administración de los recursos					
47	La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones públicas.					
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

CUESTIONARIO SOBRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO

Estimado(a) participante, te presentamos un cuestionario sobre los estilos de liderazgo. Tiene como objetivo recoger información sobre el tema, Le solicitamos responder con sinceridad y en total libertad marcando un X en la alternativa que consideres adecuada. Los resultados se mantendrán de acuerdo a la ética profesional.

Dimensión 1: Liderazgo Transformacional		1	2	3	4	5
1	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					
2	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.					
3	Actúa de modo que se gana mi respeto.					
4	Muestra confianza y seguridad ante los demás					
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.					
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.					
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.					
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.					
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.					
11	Construye una visión motivante del futuro.					
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.					
13	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.					
14	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.					
15	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.					
16	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.					
Dimensión 2: Liderazgo transaccional		1	2	3	4	5
17	Dedica tiempo a enseñar y orientar.					
18	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.					
19	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.					
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
21	Me ayuda siempre que me esfuerce.					
22	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.					
23	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.					
24	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.					
Dimensión 3: Liderazgo correctivo		1	2	3	4	5
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.					
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.					
27	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.					
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.					
Dimensión 4: Liderazgo pasivo		1	2	3	4	5
29	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.					
30	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.					
31	Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.					
32	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.					
33	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.					
34	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.					
35	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.					
36	Le cuesta tomar decisiones					

Anexo 3: Evaluación por juicio de expertos

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre clima laboral

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Mercedes Nieves Pizarro Chávez
Grado profesional:	Maestra
Área de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga/ psicoterapeuta
Institución donde labora:	CSMC 12 de noviembre – MINSA /Jefe RR.HH. /
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	08549167
Firma del experto:	 Psicóloga – Psicoterapeuta CPsP N° 27738 – RNE N°413
Orcid	0000-0002-3833-7077

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Clima Laboral
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a conocer el clima laboral de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación.
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (50-117) / Regular (118-184) / Adecuado (185-250)
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre el clima laboral, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
-----------	--------------	-----------

<p align="center">CLARIDAD</p> <p>El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.</p>	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.
<p align="center">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	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.
<p align="center">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Autorrealización

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), menciona que la autorrealización es el proceso de desarrollar y alcanzar todo el potencial personal, buscando metas, valores y pasiones para lograr satisfacción y crecimiento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de crecimiento	1.Existen oportunidades de progresar en la institución	4	4	4	
	2. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	4	4	4	

Participación en objetivos del área	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	4	4	4	
	4. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	4	4	4	
Reconocimiento del colaborador	5. El jefe se interesa por el éxito de sus colaboradores	4	4	4	
	6. Se reconocen los logros en el trabajo	4	4	4	
	7. Los jefes expresan reconocimiento por los grupos.	4	4	4	
Promoción del colaborador	8. Se valora los altos niveles de desempeño	4	4	4	
	9. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	4	4	4	
	10. La institución promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	

Dimensión 2: Involucramiento laboral

Definición de la dimensión:

El involucramiento laboral se refiere a cuánto los empleados están comprometidos, motivados y conectados con su trabajo y la empresa. Cuando los empleados están altamente involucrados, tienden a ser más productivos y satisfechos en su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso con la empresa	11. Me siento comprometido con el éxito de la institución	4	4	4	
	12. Los trabajadores están comprometidos con la institución	4	4	4	
Logro de objetivos	13. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	4	4	4	
	14. Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la institución	4	4	4	
Cumplimiento de Tareas diarias	15. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	4	4	4	
	16. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	4	4	4	
Desarrollo personal del colaborador	17. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	4	4	4	
	18. Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	4	4	4	
Calidad de vida laboral	19. La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	4	4	4	
	20. Los servicios de la institución, son motivo de orgullo personal	4	4	4	

Dimensión 3: Supervisión

Definición de la dimensión:

La supervisión es el acto de supervisar o controlar a los empleados, actividades, proyectos o procesos dentro de una organización para garantizar que se realicen de acuerdo con los estándares, objetivos y directrices establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo de los líderes	21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	4	4	4	
	22. Existe un trato justo en la institución	4	4	4	
	23. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	4	4	4	
Evaluación continua del equipo	24. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	4	4	4	
	25. Los objetivos del trabajo están claramente definidos	4	4	4	
	26. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	4	4	4	
Control de actividades	27. En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	4	4	4	
	29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	4	4	
	30. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 4: Comunicación

Definición de la dimensión:

La comunicación se refiere al proceso de transmitir información, ideas, pensamientos, sentimientos y datos entre individuos o grupos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación dentro del área	31. La institución fomenta promueve la comunicación interna	4	4	4	
	32. En la oficina la información fluye adecuadamente	4	4	4	
	33. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	4	4	4	

Comunicación Inter-Áreas	34. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	4	4	4	
	35. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4	4	4	
	36. Se conoce los avances en otras áreas u oficinas de la institución	4	4	4	
Información oportuna	37. cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4	4	4	
	38. Existen suficientes canales de comunicación	4	4	4	
Aceptación de opiniones	39. El jefe escucha los planteamientos que se le hacen	4	4	4	
	40. En la institución se afrontan y superan obstáculos	4	4	4	

Dimensión 4: Condiciones laborales

Definición de la dimensión:

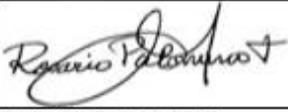
Las condiciones laborales se refieren al conjunto de circunstancias y características en las que los empleados realizan su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Administración de recursos	41. Existe buena administración de los recursos	4	4	4	
	42. Los objetivos de trabajo son retadores	4	4	4	
	43. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	4	4	4	
	44. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	4	4	4	
	45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	4	4	4	
Trabajo en equipo	46. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	4	4	4	
	47. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	4	4	4	
	48. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	4	4	4	
Remuneración justa	49. La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre clima laboral

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	María Rosario Palomino Tarazona
Grado profesional:	Doctora
Área de formación académica:	Clínica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga/Docente de investigación
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	06835253
Firma del experto:	
Orcid	0000-0002-3833-7077

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Clima Laboral
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a conocer el clima laboral de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación.
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (50-117) / Regular (118-184) / Adecuado (185-250)
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre el clima laboral, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.	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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Autorrealización

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), menciona que la autorrealización es el proceso de desarrollar y alcanzar todo el potencial personal, buscando metas, valores y pasiones para lograr satisfacción y crecimiento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de crecimiento	1.Existen oportunidades de progresar en la institución	4	4	4	
	2. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	4	4	4	

Participación en objetivos del área	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	4	4	4	
	4. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	4	4	4	
Reconocimiento del colaborador	5. El jefe se interesa por el éxito de sus colaboradores	4	4	4	
	6. Se reconocen los logros en el trabajo	4	4	4	
	7. Los jefes expresan reconocimiento por los grupos.	4	4	4	
Promoción del colaborador	8. Se valora los altos niveles de desempeño	4	4	4	
	9. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	4	4	4	
	10. La institución promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	

Dimensión 2: Involucramiento laboral

Definición de la dimensión:

El involucramiento laboral se refiere a cuánto los empleados están comprometidos, motivados y conectados con su trabajo y la empresa. Cuando los empleados están altamente involucrados, tienden a ser más productivos y satisfechos en su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso con la empresa	11. Me siento comprometido con el éxito de la institución	4	4	4	
	12. Los trabajadores están comprometidos con la institución	4	4	4	
Logro de objetivos	13. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	4	4	4	
	14. Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la institución	4	4	4	
Cumplimiento de Tareas diarias	15. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	4	4	4	
	16. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	4	4	4	
Desarrollo personal del colaborador	17. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	4	4	4	
	18. Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	4	4	4	
Calidad de vida laboral	19. La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	4	4	4	
	20. Los servicios de la institución, son motivo de orgullo personal	4	4	4	

Dimensión 3: Supervisión

Definición de la dimensión:

La supervisión es el acto de supervisar o controlar a los empleados, actividades, proyectos o procesos dentro de una organización para garantizar que se realicen de acuerdo con los estándares, objetivos y directrices establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo de los líderes	21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	4	4	4	
	22. Existe un trato justo en la institución	4	4	4	
	23. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	4	4	4	
Evaluación continua del equipo	24. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	4	4	4	
	25. Los objetivos del trabajo están claramente definidos	4	4	4	
	26. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	4	4	4	
Control de actividades	27. En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	4	4	4	
	29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	4	4	
	30. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 4: Comunicación

Definición de la dimensión:

La comunicación se refiere al proceso de transmitir información, ideas, pensamientos, sentimientos y datos entre individuos o grupos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación dentro del área	31. La institución fomenta promueve la comunicación interna	4	4	4	
	32. En la oficina la información fluye adecuadamente	4	4	4	
	33. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	4	4	4	

Comunicación Inter-Áreas	34. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	4	4	4	
	35. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4	4	4	
	36. Se conoce los avances en otras áreas u oficinas de la institución	4	4	4	
Información oportuna	37. cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4	4	4	
	38. Existen suficientes canales de comunicación	4	4	4	
Aceptación de opiniones	39. El jefe escucha los planteamientos que se le hacen	4	4	4	
	40. En la institución se afrontan y superan obstáculos	4	4	4	

Dimensión 4: Condiciones laborales

Definición de la dimensión:

Las condiciones laborales se refieren al conjunto de circunstancias y características en las que los empleados realizan su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Administración de recursos	41. Existe buena administración de los recursos	4	4	4	
	42. Los objetivos de trabajo son retadores	4	4	4	
	43. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	4	4	4	
	44. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	4	4	4	
	45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	4	4	4	
Trabajo en equipo	46. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	4	4	4	
	47. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	4	4	4	
	48. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	4	4	4	
Remuneración justa	49. La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre clima laboral

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	ZOILA PAOLA BECERRA CASTILLO
Grado profesional:	MAESTRO
Área de formación académica:	Clinica (X) Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	SALUD, GESTION, METODOLOGÍA CIENTÍFICA
Institución donde labora:	UCV, UTP
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación	SI
DNI:	40144875
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Clima Laboral
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a conocer el clima laboral de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación.
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (50-117) / Regular (118-184) / Adecuado (185-250)
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre el clima laboral, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una

El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.		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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Autorrealización

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), menciona que la autorrealización es el proceso de desarrollar y alcanzar todo el potencial personal, buscando metas, valores y pasiones para lograr satisfacción y crecimiento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de crecimiento	1.Existen oportunidades de progresar en la institución	4	4	4	
	2. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	4	4	4	
Participación en objetivos del área	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	4	4	4	

	4. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	4	4	4	
Reconocimiento del colaborador	5. El jefe se interesa por el éxito de sus colaboradores	4	4	4	
	6. Se reconocen los logros en el trabajo	4	4	4	
	7. Los jefes expresan reconocimiento por los grupos.	4	4	4	
Promoción del colaborador	8. Se valora los altos niveles de desempeño	4	4	4	
	9. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	4	4	4	
	10. La institución promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	

Dimensión 2: Involucramiento laboral

Definición de la dimensión:

El involucramiento laboral se refiere a cuánto los empleados están comprometidos, motivados y conectados con su trabajo y la empresa. Cuando los empleados están altamente involucrados, tienden a ser más productivos y satisfechos en su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso con la empresa	11. Me siento comprometido con el éxito de la institución	4	4	4	
	12. Los trabajadores están comprometidos con la institución	4	4	4	
Logro de objetivos	13. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	4	4	4	
	14. Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la institución	4	4	4	
Cumplimiento de Tareas diarias	15. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	4	4	4	
	16. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	4	4	4	
Desarrollo personal del colaborador	17. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	4	4	4	
	18. Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	4	4	4	
Calidad de vida laboral	19. La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	4	4	4	
	20. Los servicios de la institución, son motivo de orgullo personal	4	4	4	

Dimensión 3: Supervisión

Definición de la dimensión:

La supervisión es el acto de supervisar o controlar a los empleados, actividades, proyectos o procesos dentro de una organización para garantizar que se realicen de acuerdo con los estándares, objetivos y directrices establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo de los líderes	21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	4	4	4	
	22. Existe un trato justo en la institución	4	4	4	
	23. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	4	4	4	
Evaluación continua del equipo	24. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	4	4	4	
	25. Los objetivos del trabajo están claramente definidos	4	4	4	
	26. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	4	4	4	
Control de actividades	27. En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	4	4	4	
	29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	4	4	
	30. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 4: Comunicación

Definición de la dimensión:

La comunicación se refiere al proceso de transmitir información, ideas, pensamientos, sentimientos y datos entre individuos o grupos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación dentro del área	31. La institución fomenta promueve la comunicación interna	4	4	4	
	32. En la oficina la información fluye adecuadamente	4	4	4	
	33. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	4	4	4	
Comunicación Inter-Áreas	34. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	4	4	4	
	35. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4	4	4	

	36. Se conoce los avances en otras áreas u oficinas de la institución	4	4	4	
Información oportuna	37. cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4	4	4	
	38. Existen suficientes canales de comunicación	4	4	4	
Aceptación de opiniones	39. El jefe escucha los planteamientos que se le hacen	4	4	4	
	40. En la institución se afrontan y superan obstáculos	4	4	4	

Dimensión 4: Condiciones laborales

Definición de la dimensión:

Las condiciones laborales se refieren al conjunto de circunstancias y características en las que los empleados realizan su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Administración de recursos	41. Existe buena administración de los recursos	4	4	4	
	42. Los objetivos de trabajo son retadores	4	4	4	
	43. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	4	4	4	
	44. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	4	4	4	
	45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	4	4	4	
Trabajo en equipo	46. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	4	4	4	
	47. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	4	4	4	
	48. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	4	4	4	
Remuneración justa	49. La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre clima laboral

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Nancy Cuenca Robles
Grado profesional:	Doctora
Area de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Areas de experiencia profesional:	Psicóloga/Docente investigador
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	00525952
Firma del experto:	
Orcid	0000-0003-3538-2099

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Clima Laboral
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a conocer el clima laboral de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación.
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (50-117) / Regular (118-184) / Adecuado (185-250)
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre el clima laboral, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.	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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Autorrealización

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), menciona que la autorrealización es el proceso de desarrollar y alcanzar todo el potencial personal, buscando metas, valores y pasiones para lograr satisfacción y crecimiento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de crecimiento	1.Existen oportunidades de progresar en la institución	4	4	4	

	2. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	4	4	4	
Participación en objetivos del área	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	4	4	4	
	4. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	4	4	4	
Reconocimiento del colaborador	5. El jefe se interesa por el éxito de sus colaboradores	4	4	4	
	6. Se reconocen los logros en el trabajo	4	4	4	
	7. Los jefes expresan reconocimiento por los grupos.	4	4	4	
Promoción del colaborador	8. Se valora los altos niveles de desempeño	4	4	4	
	9. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	4	4	4	
	10. La institución promueve el desarrollo del personal.	4	4	4	

Dimensión 2: Involucramiento laboral

Definición de la dimensión:

El involucramiento laboral se refiere a cuánto los empleados están comprometidos, motivados y conectados con su trabajo y la empresa. Cuando los empleados están altamente involucrados, tienden a ser más productivos y satisfechos en su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso con la empresa	11. Me siento comprometido con el éxito de la institución	4	4	4	
	12. Los trabajadores están comprometidos con la institución	4	4	4	
Logro de objetivos	13. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	4	4	4	
	14. Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la institución	4	4	4	
Cumplimiento de Tareas diarias	15. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	4	4	4	
	16. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	4	4	4	
Desarrollo personal del colaborador	17. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	4	4	4	
	18. Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	4	4	4	

Calidad de vida laboral	19. La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	4	4	4	
	20. Los servicios de la institución, son motivo de orgullo personal	4	4	4	

Dimensión 3: Supervisión

Definición de la dimensión:

La supervisión es el acto de supervisar o controlar a los empleados, actividades, proyectos o procesos dentro de una organización para garantizar que se realicen de acuerdo con los estándares, objetivos y directrices establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo de los líderes	21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	4	4	4	
	22. Existe un trato justo en la institución	4	4	4	
	23. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	4	4	4	
Evaluación continua del equipo	24. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea	4	4	4	
	25. Los objetivos del trabajo están claramente definidos	4	4	4	
	26. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	4	4	4	
Control de actividades	27. En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4	4	4	
	28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	4	4	4	
	29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	4	4	
	30. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 4: Comunicación

Definición de la dimensión:

La comunicación se refiere al proceso de transmitir información, ideas, pensamientos, sentimientos y datos entre individuos o grupos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación dentro del área	31. La institución fomenta promueve la comunicación interna	4	4	4	

	32. En la oficina la información fluye adecuadamente	4	4	4	
	33. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	4	4	4	
Comunicación Inter-Áreas	34. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	4	4	4	
	35. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4	4	4	
	36. Se conoce los avances en otras áreas u oficinas de la institución	4	4	4	
Información oportuna	37. cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4	4	4	
	38. Existen suficientes canales de comunicación	4	4	4	
Aceptación de opiniones	39. El jefe escucha los planteamientos que se le hacen	4	4	4	
	40. En la institución se afrontan y superan obstáculos	4	4	4	

Dimensión 4: Condiciones laborales

Definición de la dimensión:

Las condiciones laborales se refieren al conjunto de circunstancias y características en las que los empleados realizan su trabajo. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Administración de recursos	41. Existe buena administración de los recursos	4	4	4	
	42. Los objetivos de trabajo son retadores	4	4	4	
	43. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	4	4	4	
	44. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	4	4	4	
	45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	4	4	4	
Trabajo en equipo	46. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	4	4	4	
	47. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	4	4	4	
	48. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	4	4	4	
Remuneración justa	49. La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	4	4	4	
	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre liderazgo

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Mercedes Nieves Pizarro Chávez
Grado profesional:	Maestra
Área de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga/ psicoterapeuta
Institución donde labora:	CSMC 12 de noviembre – MINSA /Jefe RR.HH. /
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	08549167
Firma del experto:	 Psicóloga – Psicoterapeuta CPSP N° 27738 – RNE N°413
Orclid	0000-0002-3833-7077

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre liderazgo
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a medir los niveles de liderazgo de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo correctivo, Liderazgo pasivo
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (36-84) / Regular (85-132) / Adecuado (133-180)
Cantidad de ítems:	36
Tiempo de aplicación:	20 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre liderazgo, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.	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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Liderazgo Transformacional

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que busca inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas excepcionales y desafiantes, fomentando la innovación y el crecimiento personal a través de un ejemplo positivo y una visión compartida.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Influencia idealizada como atributo	1. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	4	4	4	
	2. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	4	4	4	

	3. Actúa de modo que se gana mi respeto.	4	4	4	
	4. Muestra confianza y seguridad ante los demás.	4	4	4	
Influencia idealizada como comportamiento	5. Expresa sus valores y creencias más importantes	4	4	4	
	6. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	4	4	4	
	7. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	4	4	4	
	8. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	4	4	4	
Motivación inspiracional	9. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	4	4	4	
	10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	4	4	4	
	11. Construye una visión motivante del futuro.	4	4	4	
	12. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	4	4	4	
Estimulación intelectual	13. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	4	4	4	
	14. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	4	4	4	
	15. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	4	4	4	
	16. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Liderazgo Transaccional

Definición de la dimensión:

El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo que se centra en la supervisión y gestión de las actividades diarias de un equipo o organización a través de recompensas y castigos, como incentivos financieros, para lograr resultados predefinidos. Se basa en transacciones y acuerdos claros entre el líder y los seguidores para alcanzar metas específicas. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidades básicas	17. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	4	4	4	
	18. Me trata como individuo y no como miembro de un grupo.	4	4	4	
Egoísmo	19. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	4	4	4	

	20. Me ayuda siempre que me esfuerce	4	4	4	
Recompensa	21. Expresa satisfacción cuando cumpla con todo lo esperado	4	4	4	
	22. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	4	4	4	
Afilación y autorrealización	23. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr objetivos de desempeño.	4	4	4	
	24. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	4	4	4	

D4 dimensión 3: Liderazgo Correctivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo correctivo implica la identificación y corrección de problemas o desviaciones en el desempeño de los miembros del equipo. El líder se enfoca en ofrecer retroalimentación, capacitación y corrección para asegurar que se cumplan los estándares y expectativas establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de tareas	25. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	4	4	4	
	26. Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares	4	4	4	
Supervisión de ejecución	27. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	4	4	4	
	28. Dirige mi atención hacia fracasos o errores que se producen.	4	4	4	

Dimensión 4: Liderazgo pasivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo pasivo se caracteriza por la falta de involucramiento y decisión por parte del líder, lo que puede llevar a la falta de dirección y motivación en el equipo u organización. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actúa solo	29. Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.	4	4	4	
	30. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	4	4	4	

No interfiere	31. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	4	4	4	
	32. Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	4	4	4	
Ausencia	33. Tiende a demorar la respuesta en asuntos urgentes.	4	4	4	
	34. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	4	4	4	
Toma de decisiones	35. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	4	4	4	
	36. Le cuesta tomar decisiones.	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre liderazgo

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Nancy Cuenca Robles
Grado profesional:	Doctora
Área de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga/Docente investigador
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	98525952
Firma del experto:	
Orcid	0000-0003-3538-2099

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre liderazgo
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a medir los niveles de liderazgo de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo correctivo, Liderazgo pasivo
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (36-84) / Regular (85-132) / Adecuado (133-180)
Cantidad de ítems:	36
Tiempo de aplicación:	20 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre liderazgo, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.	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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Liderazgo Transformacional

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que busca inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas excepcionales y desafiantes, fomentando la innovación y el crecimiento personal a través de un ejemplo positivo y una visión compartida.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Influencia idealizada como atributo	1. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	4	4	4	
	2. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	4	4	4	

	3. Actúa de modo que se gana mi respeto.	4	4	4	
	4. Muestra confianza y seguridad ante los demás.	4	4	4	
Influencia idealizada como comportamiento	5. Expresa sus valores y creencias más importantes	4	4	4	
	6. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	4	4	4	
	7. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	4	4	4	
	8. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	4	4	4	
Motivación inspiracional	9. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	4	4	4	
	10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	4	4	4	
	11. Construye una visión motivante del futuro.	4	4	4	
	12. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	4	4	4	
Estimulación intelectual	13. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	4	4	4	
	14. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	4	4	4	
	15. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	4	4	4	
	16. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Liderazgo Transaccional

Definición de la dimensión:

El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo que se centra en la supervisión y gestión de las actividades diarias de un equipo o organización a través de recompensas y castigos, como incentivos financieros, para lograr resultados predefinidos. Se basa en transacciones y acuerdos claros entre el líder y los seguidores para alcanzar metas específicas. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidades básicas	17. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	4	4	4	
	18. Me trata como individuo y no como miembro de un grupo.	4	4	4	
Egoísmo	19. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	4	4	4	

	20. Me ayuda siempre que me esfuerce	4	4	4	
Recompensa	21. Expresa satisfacción cuando cumpla con todo lo esperado	4	4	4	
	22. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	4	4	4	
Afiliación y autorrealización	23. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr objetivos de desempeño.	4	4	4	
	24. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	4	4	4	

D4 dimensión 3: Liderazgo Correctivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo correctivo implica la identificación y corrección de problemas o desviaciones en el desempeño de los miembros del equipo. El líder se enfoca en ofrecer retroalimentación, capacitación y corrección para asegurar que se cumplan los estándares y expectativas establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de tareas	25. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	4	4	4	
	26. Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares	4	4	4	
Supervisión de ejecución	27. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	4	4	4	
	28. Dirige mi atención hacia fracasos o errores que se producen.	4	4	4	

Dimensión 4: Liderazgo pasivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo pasivo se caracteriza por la falta de involucramiento y decisión por parte del líder, lo que puede llevar a la falta de dirección y motivación en el equipo u organización. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actúa solo	29. Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.	4	4	4	
	30. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	4	4	4	

No interfiere	31. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	4	4	4	
	32. Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	4	4	4	
Ausencia	33. Tiende a demorar la respuesta en asuntos urgentes.	4	4	4	
	34. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	4	4	4	
Toma de decisiones	35. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	4	4	4	
	36. Le cuesta tomar decisiones.	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre liderazgo

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	María Rosario Palomino Tarazona
Grado profesional:	Doctora
Área de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga/Docente de investigación
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	Si
DNI:	06835253
Firma del experto:	
Orcid	0000-0002-3833-7077

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre liderazgo
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a medir los niveles de liderazgo de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo correctivo, Liderazgo pasivo
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (36-84) / Regular (85-132) / Adecuado (133-180)
Cantidad de ítems:	36
Tiempo de aplicación:	20 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre liderazgo, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.	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.	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Liderazgo Transformacional

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que busca inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas excepcionales y desafiantes, fomentando la innovación y el crecimiento personal a través de un ejemplo positivo y una visión compartida.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Influencia idealizada como atributo	1. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	4	4	4	
	2. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	4	4	4	

	3. Actúa de modo que se gana mi respeto.	4	4	4	
	4. Muestra confianza y seguridad ante los demás.	4	4	4	
Influencia idealizada como comportamiento	5. Expresa sus valores y creencias más importantes	4	4	4	
	6. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	4	4	4	
	7. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	4	4	4	
	8. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	4	4	4	
Motivación inspiracional	9. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	4	4	4	
	10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	4	4	4	
	11. Construye una visión motivante del futuro.	4	4	4	
	12. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	4	4	4	
Estimulación intelectual	13. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	4	4	4	
	14. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	4	4	4	
	15. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	4	4	4	
	16. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Liderazgo Transaccional

Definición de la dimensión:

El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo que se centra en la supervisión y gestión de las actividades diarias de un equipo o organización a través de recompensas y castigos, como incentivos financieros, para lograr resultados predefinidos. Se basa en transacciones y acuerdos claros entre el líder y los seguidores para alcanzar metas específicas. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidades básicas	17. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	4	4	4	
	18. Me trata como individuo y no como miembro de un grupo.	4	4	4	
Egoísmo	19. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	4	4	4	

	20. Me ayuda siempre que me esfuerce	4	4	4	
Recompensa	21. Expresa satisfacción cuando cumpla con todo lo esperado	4	4	4	
	22. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	4	4	4	
Afilación y autorrealización	23. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr objetivos de desempeño.	4	4	4	
	24. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	4	4	4	

D4 dimensión 3: Liderazgo Correctivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo correctivo implica la identificación y corrección de problemas o desviaciones en el desempeño de los miembros del equipo. El líder se enfoca en ofrecer retroalimentación, capacitación y corrección para asegurar que se cumplan los estándares y expectativas establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de tareas	25. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	4	4	4	
	26. Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares	4	4	4	
Supervisión de ejecución	27. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	4	4	4	
	28. Dirige mi atención hacia fracasos o errores que se producen.	4	4	4	

Dimensión 4: Liderazgo pasivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo pasivo se caracteriza por la falta de involucramiento y decisión por parte del líder, lo que puede llevar a la falta de dirección y motivación en el equipo u organización. (Juchani, 2022)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actúa solo	29. Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.	4	4	4	
	30. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	4	4	4	

No interfiere	31. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	4	4	4	
	32. Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	4	4	4	
Ausencia	33. Tiende a demorar la respuesta en asuntos urgentes.	4	4	4	
	34. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	4	4	4	
Toma de decisiones	35. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	4	4	4	
	36. Le cuesta tomar decisiones.	4	4	4	

Evaluación por juicio de expertos

Validación por criterio de jueces para el Cuestionario sobre liderazgo

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	ZOILA PAOLA BECERRA CASTILLO
Grado profesional:	MAESTRO
Área de formación académica:	Clinica (X) Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	SALUD, GESTIÓN, METODOLOGÍA CIENTÍFICA
Institución donde labora:	UCV, UTP
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación	SI
DNI:	40144875
Firma del experto:	
Orcid	0000-0001-9533-5150

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre liderazgo
Autor (a):	Juchani Laura, Juan Gabriel
Objetivo:	Instrumento dirigido a medir los niveles de liderazgo de los participantes del estudio.
Administración:	Individual
Año:	2022
Ámbito de aplicación:	Virtual
Dimensiones:	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo correctivo, Liderazgo pasivo
Confiabilidad:	0.825
Escala:	1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre
Niveles o rango:	Inadecuado (36-84) / Regular (85-132) / Adecuado (133-180)
Cantidad de ítems:	36
Tiempo de aplicación:	20 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se le proporciona el Cuestionario sobre liderazgo, creado por Juan Juchani, en el año 2022. Le solicitamos que evalúe cada uno de los ítems de acuerdo con los indicadores que se presentan a continuación y proporcione una calificación correspondiente.

Categoría	Calificación	Indicador
-----------	--------------	-----------

<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se entiende con facilidad, es decir, su estructura y significado son apropiados.</p>	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.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	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.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	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 éste.
	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.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Percepción del Sistema de focalización de hogares

Definición de la variable:

Interpretación del sistema utilizado para identificar y seleccionar a los beneficiarios de programas sociales o de asistencia económica. (Juchani, 2022)

Dimensión 1: Liderazgo Transformacional

Definición de la dimensión:

Juchani (2022), el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que busca inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas excepcionales y desafiantes, fomentando la innovación y el crecimiento personal a través de un ejemplo positivo y una visión compartida.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Influencia idealizada como atributo	1. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	4	4	4	
	2. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	4	4	4	

	3. Actúa de modo que se gana mi respeto.	4	4	4	
	4. Muestra confianza y seguridad ante los demás.	4	4	4	
Influencia idealizada como comportamiento	5. Expresa sus valores y creencias más importantes	4	4	4	
	6. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	4	4	4	
	7. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	4	4	4	
	8. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	4	4	4	
Motivación inspiracional	9. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	4	4	4	
	10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	4	4	4	
	11. Construye una visión motivante del futuro.	4	4	4	
	12. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	4	4	4	
Estimulación intelectual	13. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	4	4	4	
	14. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	4	4	4	
	15. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	4	4	4	
	16. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Liderazgo Transaccional

Definición de la dimensión:

El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo que se centra en la supervisión y gestión de las actividades diarias de un equipo o organización a través de recompensas y castigos, como incentivos financieros, para lograr resultados predefinidos. Se basa en transacciones y acuerdos claros entre el líder y los seguidores para alcanzar metas específicas. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidades básicas	17. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	4	4	4	
	18. Me trata como individuo y no como miembro de un grupo.	4	4	4	
Egoísmo	19. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	4	4	4	

	20. Me ayuda siempre que me esfuerce	4	4	4	
Recompensa	21. Expresa satisfacción cuando cumpla con todo lo esperado	4	4	4	
	22. Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	4	4	4	
Afilación y autorrealización	23. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr objetivos de desempeño.	4	4	4	
	24. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	4	4	4	

D4 dimensión 3: Liderazgo Correctivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo correctivo implica la identificación y corrección de problemas o desviaciones en el desempeño de los miembros del equipo. El líder se enfoca en ofrecer retroalimentación, capacitación y corrección para asegurar que se cumplan los estándares y expectativas establecidos. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de tareas	25. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	4	4	4	
	26. Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares	4	4	4	
Supervisión de ejecución	27. Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	4	4	4	
	28. Dirige mi atención hacia fracasos o errores que se producen.	4	4	4	

Dimensión 4: Liderazgo pasivo

Definición de la dimensión:

El liderazgo pasivo se caracteriza por la falta de involucramiento y decisión por parte del líder, lo que puede llevar a la falta de dirección y motivación en el equipo u organización. (Juchani, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actúa solo	29. Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.	4	4	4	
	30. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	4	4	4	

No interfiere	31. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	4	4	4	
	32. Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	4	4	4	
Ausencia	33. Tiende a demorar la respuesta en asuntos urgentes.	4	4	4	
	34. Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	4	4	4	
Toma de decisiones	35. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	4	4	4	
	36. Le cuesta tomar decisiones.	4	4	4	

Anexo 4: Modelo del consentimiento o asentimiento informado UCV.

Consentimiento Informado

Título de la Investigación: Clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en un distrito judicial de la región norte del Perú, 2023.

Investigador: Balladares Cornejo, Víctor Luis

Propósito del estudio

Le invitamos a participar de la investigación titulada “**Clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial de la región norte del Perú, 2023**”, cuyo objetivo es: “Determinar la relación entre el clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial en Tumbes, 2023”.

Esta investigación es desarrollada por un estudiante de posgrado del programa académico maestría en gestión pública de la Universidad César Vallejo del campus Piura, aprobada por la autoridad correspondiente a la universidad y con el permiso de la Corte Superior de Justicia de Tumbes.

Esta investigación está enfocada en descubrir si existe una relación entre el Clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación debe realizar lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “**Clima laboral y estilo de liderazgo del funcionario público en una institución judicial de la región norte del Perú, 2023**”
2. Esta encuesta tiene un tiempo aproximado de cuarenta minutos y se realizará de manera virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista 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 Víctor Luis Balladares Cornejo, email: vballadaresc@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Dra. Amaya Cueva, Mónica del Rosario, email: acuevamr@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: